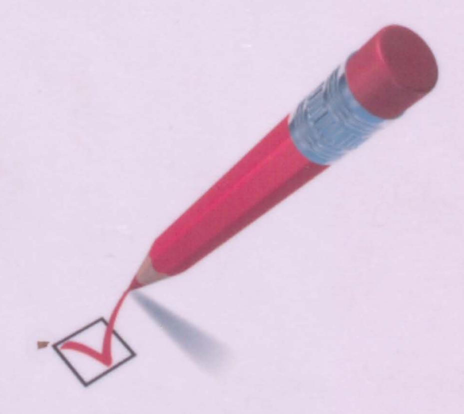


الدار العربية للعلوم ناشرون
Arab Scientific Publishers, Inc.

فن التدريب وتدريب المدربين

The Art of Training & TOT





البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرّب المحترف

PTM (Program of Trainer Making)

تأليف: الدكتور عبد القادر حسن العداقي
خبير واستشاري تسويق ومبيعات وتدريب، كندا - لندن



فن التدريب وتدريب المدربين

The Art of Training & TOT



فن التدريب وتدريب المدربين

The Art of Training & TOT

البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرّب المحترف

PTM (Program of Trainer Making)

الدكتور عبد القادر حسن العداقي

خبير واستشارى تسويق ومبيعات وتدريب



دار كنوز المعرفة

جدة



الدار العربية للعلوم ناشرون ش.م.ل

Arab Scientific Publishers, Inc. S.A.L

بسم الله الرحمن الرحيم

الطبعة الأولى

1431 هـ - 2010 م

ردمك 978-9953-87-797-6



المملكة العربية السعودية
جدة هاتف: 6510421 - 6514222 - فاكس: 6516593
ص.ب (30746) جدة (21487)
الرياض هاتف: 01 4251207
INFO@KONOOZB.COM



عين التينة، شارع المفتي توفيق خالد، بناية الريم
هاتف: 786233 - 785108 - 785107 (1-961+)
ص. ب: 13-5574 شوران - بيروت 1102-2050 - لبنان
فاكس: 786230 (1-961+) - البريد الإلكتروني: asp@asp.com.lb
الموقع على شبكة الإنترنت: http: //www.asp.com.lb

التنضيد وفرز الألوان: **أبجد غرافيكس**، بيروت - هاتف 785107 (9611+)

الطباعة: **مطابع الدار العربية للعلوم**، بيروت - هاتف 786233 (9611+)

المحتويات



كلمة المؤلف

اعلم يرحمك الله

باقتـــنائك لهذا الكتاب وقراتك له لتعلم فن التدريب ومن ثم تدريب وتعليم نفسك او الناس بأن كل اثر ايجابى تزرعه فى عقلك ونفسك او عقل ونفوس الناس لك فيه اجر وثواب من عند الله.

واعلـــم بأن المهمة التى تقوم بها بتدريبك وتعليمك لنفسك او للناس هى من مهـــام الرسل والانبياء وبانك وريثا لهم بامتهانك لهذه المهنة او ماشابهها فاحرص رحمك الله على اتقانها وايصالها بامانة.

المحب لك الدكتور: عبدالقادر حسن العداقي

WWW.DR-AL-ADAKEE.COM

WWW.DR-AL-ADAKEE.COM/VB

WWW.DR-AL-ADAKEE.COM/OldSite/



الإهداء

إلى كل من أراد أن يقرأ ليتعلم ويفهم ويعلم ويفهم.

وإلى كل من أراد أن يعمل ويحترف مجال التدريب والتعليم وفن الإلقاء والخطابة.

وإلى أبـــي وأمي العزيزين.

ودعاء عبدالقادر حسن العداقي.

وحنان ايت لحسن.

والمرحوم الأخ والصديق والعزيز الدكتور: محمود (جامعة الإمام – بالرياض) أسكنه الله فسيح جناته.

وإلى كل من ساندني:

أخـــي وحبيبـــي وزميلي العزيز – الأستاذ الفاضل: محمد صالح سالم باجابر (أبو صالح وأبنائه).

العزيزة الفاضلة: ارتياح حمزة الجاك.

الاخـــوة والاخوات الافاضل: أ.عائشة تامر العتيبـــي الدمام – أ.محمد رشيد المدرســـة التخصـــصية لعلوم التسويق مصر – أ.نسرين داودى المغرب – أ. مثنى درهـــم مكة – أ.أم اسيل مشرفة الموقع البحرين – أ.الوافي مشرف الموقع المدينة – الدكتور محمد مدحت عبدالوهاب مصر.

الأستاذ الفاضل: عريف أحمد عرفات (مركز السفير للتدريب – السعودية).

الإخـــوة والاخوات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام – الرياض – الأستاذ مجدي صلاح الدين. الاستاذ محمد شاكر.

الإخوة والأخوات بمعهد الامير نايف للبحوث والاستشارات الرياض.

الإخوة والأخوات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف وفروعها – بالطائف عمـــادة تطويـــر الجامعة وعلى رأسهم الصديق العزيز البرفسور الدكتور محمد عبد الحمـــيد والدكـــتور مـــصطفى والدكتور محمد خيري والدكتور محمود العتيبـــي وعميد الجامعة فرع تربة الدكتور عبده مزروعي.

الإخـــوة أعـــضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية - بالمدينة المنورة وعلى رأسهم الصديق العزيز الدكتور عبد العزيز محمد نور عبد القادر ولي والدكتور عبد الكـــريم بن إبراهيم آل غضية والدكتور حاتم بن حميد الظاهري والدكتور عبد الله بن عبد الحميد محمود والدكتور/عبد الله محمد العتيبـــي.

الصديق المستشار الدكتور: محمود التايه والاستاذ عمر علوان واسرة (المركز العالمي الكندي للاستشارات والتدريب CGC).

الـــصديق الدكتور: عبد الله السبيعي واسرة (الأكاديمية العالمية لإعادة الاتزان البشري - بلندن).

الصديق العزيز: الدكتور عبد الرحمن الذبياني (رئيس شبكة المتحدين العرب).

الـــصديق الأســـتاذ: محمـــد بابكر واسرة (مركز الرؤية السابعة بالسودان) (ومركز الفلق العلمي للتدريب لصاحبة السمو الملكى الاميرة موضي بنت مشارى بن عبدالعزيز ال سعود).

الصديق العزيز الدكتور: محمد الغازي الطيب (الهيئة الملكية - بينبع).

الـــصديق المهندس: الهاشمي الرقيعي والإخوة والأخوات (بشركة عالم الصفوة للتدريب ليبيا).

الصديق العزيز: د. منصف شرفي (جامعة قسطنية الجزائر).

الإخـــوة الأفاضـــل أعـــضاء هيئة التدريس بمراكز الموهوبين (وزارة التربية والتعليم) (بينبع - السعودية) أ. فايز.

الـــصديق الدكتور حسين الفراجي والصديق الدكتور درمان سليمان صادق (جامعة دهوك والموصل - العراق).

الدكتورة: أمل عصفور كلية التجارة (جامعة قناة السويس - مصر).

الأصـــدقاء الأعـــزاء المـــدرب: مصطفى عبد الله - وليد حسونة - الكاتب والمـــدرب خالـــد رفعت - داوود آدم إدريس (ابو ايمن).أ. عبدالقادر باشري - أ. احمد عويدان.

الناشر: مكتبة كنوز المعرفة وعلى رأسهم السيد: أبو رشيد.

والأحـــبة مـــشرفي وأعـــضاء وزوار وقراء موقع ومنتديات أكاديمية العداقي للتدريب والاستشارات AAMS ومجلة الأكاديمية (زبائن مدى الحياة).

وأخيراً... إلى كل من أحب... وإلى كل من يحبني.
وإلى كل من علمني... أو علمته حرفاً.
وإلى كل من ساند في إخراج هذا الكتاب إلى النور.
من القلب شكراً... مليار ألف شكر.

المحب والمخلص لكم جميعاً
الدكتور عبد القادر حسن العداقي



مقدمة

لماذا تقرأ هذا الكتاب؟؟؟

هـذا الكـتاب بمـثابة ورشة عمل لكل من أراد أن يتعرف أو يحترف مهنة التدريب ويطور مهاراته وقدراته وطريقة تفكيره وتواصله بل وتعامله مع الآخرين في مهـنة التعليم والتدريس وفن الإلقاء والخطابة وتقديم العروض وإدخال وسائل وأسـاليب حديـثة لجـذب الجمهور والتفاعل معهم أو إعداد وتصميم الحقائب التدريبية والتعليمية من واقع البيئة العملية ووفقاً للأسس العلمية.

وهو بمثابة مرجع سريع مفيد لكل العاملين بمجال التدريب والتعليم والتدريس بل لكل إنسان أراد أن يتعرف أو يحترف فن التواصل والتأثير على الآخرين بنجاح وفعالية.

ويعتـبر هذا الكتاب بمثابة ملخص لبرنامج تدريـبي متكامل في فن التدريب وتـدريب المدربين سبق وأن قمت بتدريب العديدين عليه من خلال برنامج سميناه البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف الذي حضد وبفضل من الله ومن ثم تميـزه خلال فترة وجيزة نجاحاً باهراً أدى إلى تدريب العديدين من أعضاء هيئة الـتدريس بالجامعـات من دكاترة - وأساتذة - ومعلمين ومعلمات - ومدربين ومدربات بالإضافة إلى بعض الخطباء ومدراء ومدربـي بعض المراكز التدريبية وقد استفادوا منه جميعاً بحمد الله وتوفيقه "وتخرج من البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف (تدريب المدربين) خلال أقل من عام المئات من المدربين والمدربات المتميزين.

أدى كـل هـذا إلى حصولي على لقب أعتز به وهو (صانع المدربين) ونظراً لاسـتمرارية نجاح البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف قمت بوضعه علـى شكل (خلاصات) عبر هذا الكتاب حتى يكون بمثابة مرجع يستفيد منه كل مـن أراد أن يـنهل من فن علم التدريب وتدريب المدربين وفن الإلقاء وتصميم البرامج والحقائب والتعليم والتدريس الحديث وخاصة في ظل ندرة الكتب التطبيقية

الــتي تتـــناول هذا المجال من منظور الواقع العملي أكثر من منظور الواقع النظري (العلمي) "إذ إننا في مجال التدريب نكون أكثر ميولاً للنواحي التطبيقية من النواحي النظرية لهذا خرجنا بهذا الكتاب" إذ إنني دوماً من أنصار وخريجي المدرسة التطبيقية لهـــذا تجـــد معظـــم ما أخرج به من كتب يندرج تحت لواء المدرسة التطبيقية التي تلامـــس في الغالـــب واقع المتلقي (المتدرب - المتعلم أو المدرب والمعلم) وتؤدى بطبـــيعة الحـــال إلى ترســـيخ المعلومات والمعارف والمهارات والاتجاهات في ذهنه وبالـــتالي ممارسته لها بتلقائية "إذ يجدها تلامس واقعه وتكون بذلك أقرب إلى نفسه فينهل منها لأن كل ما لامس الواقع كان أقرب إلى النفس أضف على ذلك تضمن الكـــتاب العديد من الخبرات والأسرار التدريبية والتعليمية من واقع الخبرة التدريبية للمـــدرب والمعلـــومات والنظريات الحديثة مزجناها وقدمنها لك حتى تبلغ ذروة الاحتراف التدريبـــي والتعليمي بإذن الله.

المحب لك

المدرب الدكتور عبد القادر حسن العداقي

WWW.DR-AL-ADAKEE.COM

WWW.DR-AL-ADAKEE.COM/VB

WWW.DR-AL-ADAKEE.COM/OLDSITE/

dr.al_adakee@hotmail.com

dr.al_adakee@yahoo.com

تمهيد

هـــا هو باب القاعة التدريبية أمامي وبعد قليل سأدخل منه لكي أكون واقفاً أمـــام مجموعة من المتدربين ما بين رجال ونساء رباه كم أنا خائف متوتر إنها المرة الأولى الـــتي سأقف فيها أمامهم إنها ليست وقفة عادية إنها وقفة مصيرية "بعد قليل تكـــون الساعة الخامسة موعد بدء البرنامج التدريبـــي الذي سأقوم بتدريبهم عليه ولكـــن كيف سأقوم بتدريبهم وأنا متوتر خائف خجول هذه هي المرة الأولى التي سأقف فيها أمام هذا الحشد الكبير من الجمهور إنها الدورة الأولى بالنسبة لي وهناك الكثير من الأسئلة التي تدور في ذهني وتجعلني أرتبك أرتعد أتصبب عرقاً ترى كيف ســأواجه هذا الجمهور من المتدربين ترى كيف سينظرون لي كيف سيكون أدائي ربـــاه إني خائـــف متوتـــر قلـــق لا أستطيع أن أنظر إلى أعينهم أظن أن هرمون الأدرينالين بدأ في الارتفاع المستمر وبدأت حرارتي تزيد وبينما أنا على تلك الحالة من التردد والقلق والخوف والشك والخجل" يفتح باب القاعة التدريبية ويطلب مني الدخـــول للقاعة لبدء الدورة التدريبية بدأت أجرجر قدماي ودخلت القاعة لأقف فجأة أمامهم ولأمارس ولأول مرة مهنة التدريب والتعليم التي أعشقها ولكني كنت أخشى مواجهة الجمهور والنظر إلى أعينهم لهذا تأخرت في ممارستها.

كنت لا أستطيع السيطرة على نفسي بدأت الدورة وكانت هي النقلة الأولى في حـــياتي لأخـــوض مـــساراً كنت وما زلت أعشق مهنة التدريب "ولكن كيف تغلـــبت على تلك العقبات والمخاوف وماذا فعلت في الدورة للتحكم في مجريات الأحداث وكيف تمكنت من السيطرة على نفسي وأنفاسي والتحليق في سماء القاعة التدريبية مرة كالأسد في عرينه ومرة كالطير في السماء وكيف تحول شبح الخوف المدمـــر إلى مارد إيجابـــي بناء وكيف تحولت من النعامة إلى النمر والأهم من هذا وذاك كـــيف تغلبت على تلك الحالة السلبية والخجل والتغلب على مراحل الرعب عند مواجهة الجمهور باختصار من خلال السيطرة على التوجه الفكري الذي كان يـــدور في ذهني قبل بدء البرنامج التدريبـــي وتحويله إلى توجه فكري بناء سأقول

لـــك كـــيف ســــتتمكن أنت أيضاً من الوقوف أمام تلك الجماهير والتغلب على خجلـــك دون أن تخشى المواجهة وكيف تجذب انتباههم بل وكيف يمكنك من أن تصنع برنامجاً تدريبياً رائعاً وتحول توجهك الفكري السلبـــي الذي يدور في ذهنك وفي ذهـــن أي مدرب قبل بدء البرنامج التدريبـــي إلى توجه فكري إيجابـــي بناء وكـــيف ســـتتمكن مـــن السيطرة على مجريات الحدث التدريبـــي وتدمر النقطة الـــساخنة التي ستقف عليها أمام الجمهور والتي هي السبب الرئيسي في مخاوفك بل سنكشف لك العديد من الأسرار التدريبية التي لن يبوح لك بها العديد من المدربين كل ذلك لنجعل منك بإذن الله مدرباً محترفاً أو معلماً متميزاً.

ولكـــن قـــبل ان نبدا تعال نتعرف على اتمام عملية تعزيز الثقة بالنفس من خلال استخدام مبدا بناء الصورة الذاتية للمدرب والذى يطلق عليه:

.Self Image

ولكن ماهي الصورة الذاتية:

باختـــصار هـــى فكرة الفرد عن نفسه فهى بمثابة التصور الداخلى الذى يحدث داخل عقلك عن نفسك والذى من خلاله ترسم لك ملامح شخصيتك فتؤثر على افعالك وتواصلك مع الاخرين وهذا التصور الداخلى الذى يحدث داخل عقلك تم زراعته بشكل كبير اثناء فترة طفولتك ويستمر معك وبالتالى تستمر عملية زراعته مـــن خـــلال المؤثـــرات الخارجـــية المحـــيطة بـــك مـــثل البيئة الاهل الاقارب الاصـــدقاء......الخ وتظل الصورة الذاتية عن نفسك التى تم زراعتها داخل عقلك مـــن خـــلال المؤثرات الخارجية مسيطرة على تصرفاتك وافعالك ومعتقداتك فان كانـــت الصورة سلبية فثق بانك ستكون كذلك وان كانت ايجابية فستكون ايضا كـــذلك لهذا لن تؤثر الكلمات المحفزة او الايجابية كثيرا فى تغييرك والشواهد كثيرة نـــرى الكـــثير من الناس عندما يتم شحذهم بكلمات ايجابية يستمر مفعول تلك الكلمـــات لفتـــرة ثم بعد زوال مفعولها بعد فترة يعود الفرد الى طبيعته والنظر الى نفـــسه بالسلبية التى كانت عليها وخاصة عندما يجلس مع نفسه ويبدا يفكر " لهذا ولـــتغلب على كل سلبياتك وجب عليك التوقف مع نفسك واعادة بناء الصورة الذاتية عن نفسك داخل عقلك من خلالك انت تذكر التغيير يبدا من داخل عقلك عن نفسك فكر فكر فكر غير صورتك الذاتية الى الافضل فليس هناك انسان على

وجـــه هــــذه الارض يستطيع ان يمتطى ظهرك مالم تنحنى له ولنا فى رسولنا محمد صلوات الله عليه وسلامه قدوة حسنة فلم تؤثر فيه كل الكلمات السلبية التى قذف بهـــا مثل (ساحر - مجنون - كاهن...الخ) انما استمر فى مسيرته قوة الاعتقاد ايمان راسخ بما يقدمه للامة -.

تذكر قوله تعالى (ان الله لايغيير ما بقوم حتى يغييروا مابانفسهم) لن تنفعك كل الكلمات الايجابية او غيرها مالم تتحلى فى الاساس بقانون يعرف بقوة الاعتقاد او يمكنك تسميته قوة الايمان

THE POWER OF BELIEF

عندما كان يعذب بلال بن رباح لم يكن يقول سوى احد احد من اين جاءت تلـــك احـــد احد انما من قوة المعتقد قوة الايمان بالله فترسخت فى العقل والنفس وانعكــــست على كل تصرفاته او افعاله واقواله لم تكن الصورة السلبية التى حاول ذلــك المجـــتمع من فرضها عليه رضى الله عنه هى الراسخة فى ذهنه " انما كانت الصورة الراسخة فى ذهنه هو مابناه الحبيب محمد صلوات الله عليه وسلامه من قيم وفـــضائل تلك الصورة التى ترسخت داخل عقل بلال رضى الله عنه فتاصلت فى نفـــسه صور من المساواة والرحمة والنور والايمان والقيم فسيطرت على كل افعاله وتصرفاته والفاظه هكذا يكون حالنا عندما نؤمن بكل جوارحنا بما نقول.

مـــن هنا نستدل على ان كل السلبيات التى يحاول المجتمع زراعتها داخل عقلك عـــن نفـــسك او تم زراعتها داخل عقلك عن نفسك اثناء فترة طفولتك يمكنك تغييرها ان غيرت صورتك الذاتيه عن نفسك من خلالك انت واول الطريقة لذلك هذا السؤال: هل تؤمن بذاتك؟ هل تؤمن بما تفعله؟ عندما تكون الاجابة نعم وليس ربمـــا او لاادرى عـــندها ســـيؤمن بك الاخرون فكل شىء يبدا من خلالك انت وبالطريقة التى تفكر فيها انت " اولا عن نفسك ومن ثم الاخرون وكلاهما مرتبط ببعضه.

من هنا نستدل على ان الصورة الذاتية هى قناعة الفرد عن نفسه فعندما اسالك مـــن انت؟ او عرف عن نفسك تكون اجابتك معتمدة على مدى التصور الذاتى الـــذى بداخل عقلك عن نفسك وكيف ترى نفسك. فمثلا عندما تقوم بالتعريف عن نفسك بشكل سلبى او ايجابى يكون ذلك وفقا لصورة ذاتك عن نفسك وماتم

برمجته داخل عقلك طيلة فترة حياتك فترى نفسك وفقا لتلك البرمجة وهذه البرمجة تؤثر على افعالك وتصرفاتك والفاظك تجاه نفسك والاخرين.

لهـــذا انصحك بضرورة التخلص من العوامل الخطرة التى اثرت على صورتك الذاتـــية مـــثل البرمجة الخارجية التى خضعت لها صورتك الذاتية عن نفسك عندما كـــنت صـــغيرا سواء من قبل الاهل والاصدقاء والمدرسة والجامعة....الخ كذلك ماتـــتلقاه مــــن اوامر سلبية او تسمعه اثناء حياتك وتعاملاتك اليومية مع الاخرين فعـــندما تكـــون صورتك الذاتية عن نفسك - فشل كسل غباء -فان تصرفاتك تكون خاضعة لتلك الصورة الذاتية التى ارتسمت عن نفسك داخل عقلك وعندما تكـــون صـــورتك الذاتـــية عن نفسك - نجاح نشاط قوة ذكاء - فان تصرفاتك وافعالك تكون خاضعة لتلك الصورة الذاتية التى ارتسمت عن نفسك داخل عقلك " لهذا فانك لن تستطيع ان تتغيير مالم تغير صورتك الذاتية عن نفسك " ويبدا ذلك اولا من خلال التخلص من كل الاعتقادات السلبية التى ارتسمت داخل عقلك عن نفـــسك ومـــن ثم التخلص من عوامل البرمجة الخارجية السلبية التى خضعت لها فى السابق وتغيير صورتك الذاتية عن نفسك وتعزيز ثقتك بذاتك والبدء بتقديم نفسك للاخرين ولنفسك اولا بشكل ايجابى " لاتترد فى تقديم نفسك بشكل ايجابى ثق فى ذاتـــك وتعلـــم من يوسف عليه السلام عندما طلب ان يكون وصيا على خزائن الارض بمـــصر قال تعالى (قال اجعلنى على خزائن الارض انى حفيظ عليم) منتهى الثقة بالنفس ويقول عمر بن عبدالعزيز رضى الله عنه (ان لى نفس تواقه تاقة الامارة فتوليتها) من اين جاءت هذه الرغبة فى الامارة انها من الثقة بالذات لاتترد فى تقديم نفسك بشكل عادل يوحى بما يمكنك ان تفعله او تقوله لاتتردد فى تحقيق احلامك ورغباتك لاتفكر بانك لاشيء لانهم قالوا لك ذلك " ابدا اولا بالثقة بذاتك.

ففـــى مجـــال التدريب " عند تقديم نفسك كمدرب وجب عليك استخدام فن ايحـــاء الـــسلطة والقوة والذى يعرف بطريقة تعريفك بنفسك بشكل عادل يوحى بمدى تمكنك مما تفعله من خلال بناء مرحلتين مرحلة المصداقية - ومرحلة الاوامر "اذ نـــرى الكـــثير من المدربين او الافراد عندما يبدا بالحديث عن نفسه يستخدم الكلمات التى لاتدل على مكانته مما يجعل الاخرين يعتقدون بعدم تمكنه مما يقول او ماســـوف يفعله يجب عند تقديم نفسك للاخرين كمدرب ان يتم ذلك من خلال

مرحلتين الاولى وهى مرحلة بناء المصداقية - وذلك من خلال تقديم نفسك بشكل ايجابى واضافة طابع تخصصك عند التعريف بنفسك للجمهور فتقول مثلا انا الدكتور او المهندس او الاستاذ .... خبير او اخصائى او مستشار او متخصص او متحدث فى مجال. ..... بمعنى اضافة طابع التخصصية عند التعريف بنفسك وبهذا تقوم ببناء مرحلة المصداقية لدى المتلقى لكلامك وتقوم فى نفس الوقت بتهيئة المتلقى لما سوف تقوله بعد الانتهاء من هذه المرحلة والتى عرفناها بمرحلة بناء المصداقية من خلال تقديم صورة ذاتية ايجابية عن نفسك قم بعدها بالانتقال الى المرحلة الثانية وهى مرحلة اصدار الاوامر بمعنى اخبار المتلقى بما تود منه ان يفعله او يتقبله "لذا دوما قدم نفسك بصورة ايجابية قوية وتذكر قول المتنبى:

الخَيْلُ واللّيلُ والبَيداءُ تَعرِفُني

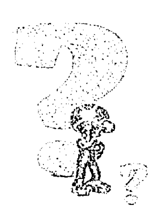
والسَيفُ والرُمْحُ والقِرطاسُ والقَلَمُ

والان وبعد ان عرفت مفهوم الصورة الذاتية وفن ايحاء السلطة والقوة من خلال بناء مرحلة المصداقية مع المتلقى ومرحلة الاوامر لنبدا الفصل الاول:



الفصل الأول

نظريات التدريب والتعلم وطرق وأساليب التفكير الحديثة والتغلب على الرهبة من الجمهور



1. مراحل الوقوف على المنصة أمام الجمهور ووظيفتك الرئيسية كمدرب.
2. السيطرة على المخاوف والتغلب على النقطة الساخنة.
3. أساليب كسر الحواجز والتغلب على المخاوف وبناء الألفة مع الجمهور.
4. أسلوب فك الحالة الذهنية للمدرب والمتدربين.
5. أسلوب 4MAT لجذب الانتباه.
6. وأسلوب كسارة الجليد لقوة الاتصال والتواصل.
7. نظريات التدريب الحديثة (نظرية العقل) والتي تعرف بنموذج سبيري – التجانب.
8. فن وطرق الاتصال والاتصال التدريبي وأنواعه ومكوناته.
9. لغة فاك VAK لمخاطبة العقل الباطني للمتدرب أو المتعلم ومناطق التعلم بالمخ وقانون الفيلسوف الصيني كونفوشيوس.
10. نموذج ماكلين الثلاثي.
11. نموذج مقياس هيرمان الرباعي.
12. نموذج كولب لتعلم الناس.
13. نموذج الاستبيان التعليمي.
14. هرم التعلم الفعال.
15. مثلث التدريب الناجح.

المرحلة الأولى من مراحل الرعب: التوجه الفكري..

بطبيعة الحال عندما تقف أمام الجماهير يدور في ذهنك أنت أو أي مدرب أو أي إنسان يقف أمام الجماهير العديد مـــن الأفكار على شكل أسئلة يكون لها دور بارز في تحديد أدائك".

وإلـــيك أمثلة عن تلك الأفكار التي هي على شكل أســئلة تـــدور في ذهـــنك قـــبل لحظة الوقوف أمام الجماهير فتزيد من قلقك ومخاوفك:

1. من هم الحاضرون؟ وكيف سينظرون إلي؟
2. هل كل شيء على ما يرام؟
3. كيف سيكون أدائي أمامهم هل سيكونون راضين عن البرنامج؟
4. كيف سأستطيع جذبهم وتبادل الحوار معهم؟

وفي نفس الوقت يدور في ذهن الجماهير:

1. هل هو بالفعل مدرب محترف؟ ما طبيعة هذا المدرب أو المدربة؟
2. لم أره من قبل يدرب ولكن سمعت عنه؟
3. لا أعرف كيف سيكون هذا البرنامج التدريـــي اليوم؟
4. لمـــاذا الجمهور قليل؟ وأحياناً العكس كيف يكون الجمهور بهذا العدد الكبير وتكون الدورة ناجحة؟

والآن دعـــنا نعـــود إلى التوجه الفكري السلبـــي الذي يدور في ذهنك وكيفية تحويله إلى توجه فكري إيجابـــي يخدمك حاول بدل التفكير في الأسئلة الـــتي ذكـــرناها لك أو ما شابهها التركيز على مجموعة أهداف سنقسمها لك بالشكل التالي:

1 – أهداف خفية:

ركـــز في ذهـــنك على ما سوف تحققه من متعة التعلم والتدريب – تغيير سلوك الآخرين –شهرة – ربح – فائدة للمتدربين (الجماهير) – بناء العلاقات والـــسمعة الطيـــبة ركـــز على تلك الأمور في ذهنك قبل موعد بدء البرنامج

التدريبـــــي ولا تنـــسى بأنك إن لم تكن مدرباً قادراً فلن يقوموا في الأساس بالاســتعانة بـــك تذكر ذلك جيداً وركز على هذه الفوائد وضعها في ذهنك وركز عليها.

2 – أهداف عامة:

تتمثل في لماذا يسمعك هذا الجمهور؟ ولماذا جاءوا؟ أنهم فعلوا ذلك من أجل الاســتفادة منك؟ فهذا وحده كاف على أن يجعلك تثق في نفسك ركز على هذا الهدف.

3 – أهداف خاصة:

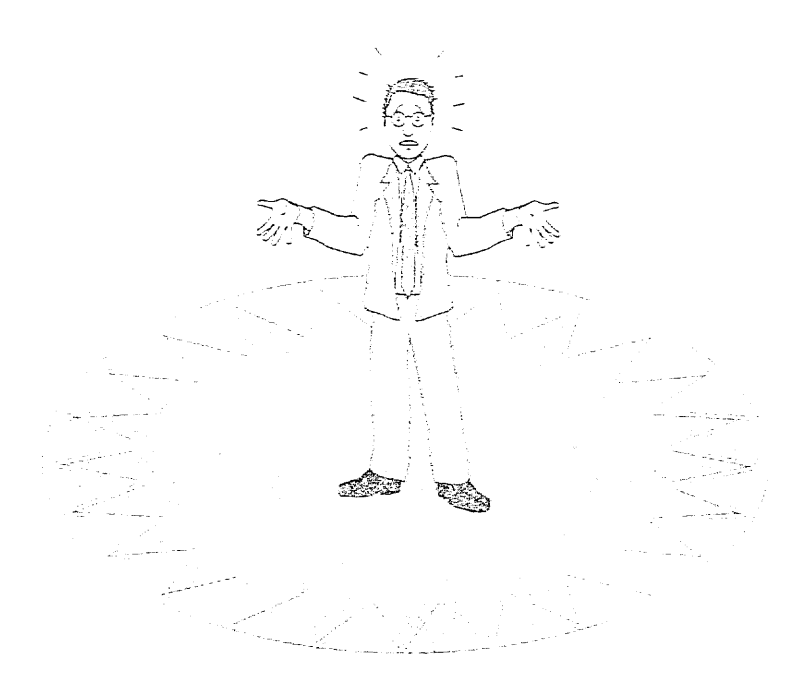
مـــا الذي تود أن تقوله للجمهور ما الذي تود نقله لهم أو تدريبهم عليه؟ ما الذي يحتاجونه وتحتاجه أنت؟ فبتركيزك على هذه الأهداف تكون عرفت ما الذي عليك فعله لذا ركز على هذه الأهداف.

والآن بعـــد أن بـــدأت تغير توجهك الفكري من التركيز على أسئلة زيادة الخوف والرعب إلى التوجه الفكري الإيجابـــي من خلال تحديد مكونات الأهداف الـــثلاثة ستشعر بتحسن كبير في حالتك الذهنية وقدرتك على التركيز في البرنامج التدريبـــــي والتفاعل مع الجماهير وليس على ما يسبب لك الرعب والخوف من الوقـــوف أمـــام الجماهير "والآن فتح باب القاعة وعليك الدخول لمواجهة الخطوة الثانـــية مـــن الـــتغلب على الخوف والرهبة والرعب والتي هي بمثابة المرحلة الثانية للـــتفاعل مع الجمهور" وتكمن نقطة الخطر في هذه المرحلة في منطقة أطلقت عليها النقطة الساخنة.

المرحلة الثانية من مراحل الرعب: والمعروفة بالنقطة الساخنة

كثيرون من المدربين والقادة والخطباء احترقت أرجلهم لحظة وقوفهم فوق الـــنقطة الساخنة إذ بمجرد وقوفك فوقها تجد ضربات قلبك في ارتفاع مستمر هـــرمون الأدريـــنالين في تـــصاعد جميع الأنظار مصوبة نحوك مثل رصاصات القناص.

النقطة الساخنة
Hot Point



إذاً ما هي تلك النقطة الساخنة:

باختصار هي المكان الذي ستقف عليه أمام الجمهور سواء كنت مدرباً أو معلماً أو خطيباً إذ بمجرد تجاوزك المرحلة الأولى من مراحل الرعب التي تبدأ قبل موعد البرنامج التدريبي وانتقالك إلى داخل القاعة التدريبية تواجهك المرحلة الثانية من مراحل الرعب والتي هي النقطة الساخنة التي ستقف عليها أمام الجمهور لتتحدث إليهم وتبدأ معهم في تنفيذ البرنامج التدريبي تكون قد دخلت في نطاق النقطة الساخنة وهذه النقطة تصيب الكثير من المدربين بالرعب الشديد لماذا؟؟؟ لأنه من خلالها تكون أنت كمدرب تمر بأصعب لحظة في حياتك المهنية إذ بمجرد وقوفك فوق النقطة الساخنة أمام الجماهير لمدة 5 – 10 دقائق قبل أن تقوم بالتحرك من النقطة الساخنة إلى أي اتجاه آخر تكون أنت عندها في حالة تكوين الانطباع الأولي عنك لدى الجمهور وفي نفس الوقت تكون في حالة كسر الحواجز بينك وبينهم وبناء الألفة فما سوف تقوله وتفعله وأنت فوق النقطة الساخنة بوضع

قـائم سـوف يكون هو بمثابة الحكم عليك وترك الانطباع الأول لدى الجماهير والـذي سـيكون إما إيجابـي أو سلبـي وهذا الانطباع هو الذي سيدوم طيلة البرنامج التدريبـي وسيصعب إزالته بعد تكوينه من أول وهلة وتعتبر عملية تجاوز مـرحلة النقطة الساخنة بنجاح هي الأهم بالنسبة لك في بداية البرنامج التدريبـي أو الإلقاء إذ إن الجماهير دوماً تتذكر افتتاحية الحدث التدريبـي أو الخطاب ونهاية الحـدث لـذلك دومـاً ركز على افتتاحية بداية الدورة ونهاية الدورة (البداية – والخاتمـة) فهمـا الأهـم وإلـيك هذا المثال الذي يدل على أن الأشخاص دوما يستطيعون وبكل سهولة تذكر بداية الأشياء ونهايتها أو خاتمتها:

المثال:

اقرأ الأرقام التالية:

(6-14-19-11-6-3-9-31-8)

والآن ردد الأرقام دون النظر إليها ثم حاول تذكر الأرقام التي في الوسط دون النظر للأرقام ستلاحظ بأنك تتذكر وبكل سهولة أول وآخر رقم بينما الأرقام التي تقع في المنتصف ربما تتذكر بعضها وقد لا تتذكرها كلها وهذا يدل على أن البداية والخاتمة هي الأهم لأنه يسهل تذكرها وتكون في الغالب راسخة في الذهن فاحرص علـى أن تكون بداية الدورة ونهايتها مميزة لأنها ستظل راسخة في أذهان الجماهير "لـذلك ولـتكون بداية برنامجك قوية ورائعة دون تأثير النقطة الساخنة بالسلبية ابتكرت لك أسلوب أطلقت عليه أسلوب (فك الحالة الذهنية) لك وللجماهير مع مزجه بأسلوب 4MAT وبأسلوب التدريب المعروف (كسارة الجليد)" ولكن قبل أن نـتحدث عـن أسلوب فك الحالة الذهنية وأسلوب 4MAT وكسارة الجليد سأشـرح لـك آلية الوقوف فوق النقطة الساخنة إذ هي الأساس الذي من خلاله ستستطيع تعزيز الثقة داخل نفسك وأمام الآخرين والسيطرة وضبط النفس.

طريقة الوقوف الصحيح فوق النقطة الساخنة:

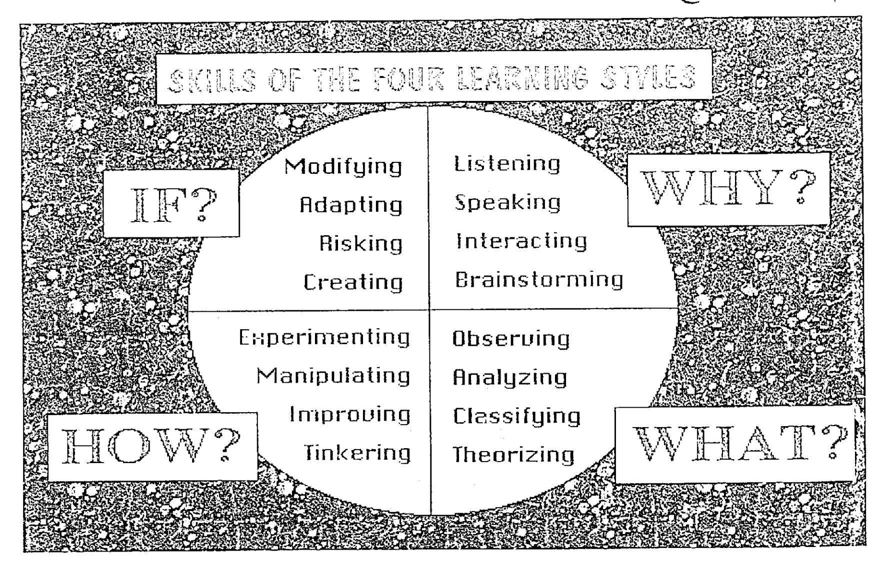
1. عند وقوفك فوق النقطة الساخنة كن واقفاً بوضع مستقيم دون ميلان وتكون وضـعية أقـدامك على شكل الرقم 11 وهي من الوقفات الرئيسية للمدرب وسنتحدث عنها لاحقاً بالتفصيل.

2. سيطر على يديك وأفضل طريقة هي بوضع الكف الأيمن على الكف الأيسر مع الضغط بكفك الأيمن على الأيسر بقليل من القوة إذ إن هذا الضغط الخفيف سيشعرك براحة ويزيل التوتر عن نفسك وهذه هي الطريقة التي أستخدمها في كثير من دوراتي التدريبية وهي طريقة فعالة.
3. وأنت تقف فوق النقطة الساخنة لا تتحرك منها لمدة 3 – 5 دقائق بل تحدث وأنت تقف فوقها ثابت القوام واضعاً كفك الأيمن على الأيسر ثم تحرك بعد أن تهيئ الجماهير.
4. حاول خلال مدة وقوفك فوق النقطة الساخنة والتي هي ما بين 3 – 5 دقائق ببناء العلاقة مع الجماهير مستخدماً فن الإلقاء وكأنك تحاورهم ولا تتحدث ببطء أو سرعة شديدة وكن واضح الصوت قليل الحركة.
5. وأنت تقف فوق النقطة الساخنة وجه بصرك للجماهير وإن كنت تخشى ذلك فقم بالنظر فوق جباههم مباشرة فبالتالي سيشعر الجميع وكأنك تنظر إليهم لا تحاول النظر إلى الأسفل أو حولك فهذا سيوحي للجماهير بعدم الثقة وفقدان الاتصال بينك وبينهم.
6. حاول أن ترتجل الحديث وأنت فوق النقطة الساخنة لمدة 3 – 5 دقائق ولا تحاول القراءة من الورق أو البروجكتور (أي المعينات التدريبية) فإن هذا سيفقدك الاتصال ويظهرك بمظهر غير الواثق مما يقوله أو يعرفه لهذا أنصحك دوماً بالإعداد الجيد قبل الإلقاء وأنت فوق النقطة الساخنة حاول دوماً حفظ ما سوف تقوله لمدة 3 – 5 دقائق ثم بعدها يمكنك الارتجال واستخدام المعينات والوسائل والأساليب المساندة وأفضل أنواع الارتجال عند الإلقاء هو الارتجال المعزز وسنتحدث عنه لاحقاً في فصل فن الإلقاء.
7. استخدم أسلوب فك الحالة الذهنية و4MAT وكسارة الجليد للبدء.

ما هو أسلوب فك الحالة الذهنية:

في البداية ذكرت لك بأن المتدرب يدور في ذهنه العديد من الأسئلة عن البرنامج وعنك كمدرب أو معلم أو خطيب لذا فبمجرد دخولك القاعة التدريبية ووقوفك فوق النقطة الساخنة أمام المتدربين قم بفك الحالة الذهنية لهم

فـــبدلاً من جعلهم يسترسلون في عملية التفكير بك وبالبرنامج قم بفك الحالة الذهنـــية من خلال البداية المميزة مستخدماً نموذج 4MAT أو أسلوب كسارة الجلـــيد أو الاثـــنين معاً وفي الغالب نظراً لارتباط الاثنين ببعض أقوم في دورة الـــبرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف بدمجهما واستخدامهما معاً وقـــبل أن نـــستعرض الأمثلة يجب ان تعرف ان اسلوب 4MAT يعتبر مفهوم شامل فى عملية التعليم ويعتبر ايضا من مهارات طرق التعليم الاربع واليك هذا الرسم الذى يوضح ذلك



اذ يمكـــنك استخدام كلمة لماذا؟؟؟ فى الوصول الى نتائج من خلال العصف الذهني والتفكير مثال لماذا لايمكن ان....................؟

كذلك كلمة ماذا؟؟؟ للتحليل والوصف.

ماذا لو قمنا؟..............

كذلك كلمة كيف؟؟؟ للوصول الى التحسين.

كيف يمكننا ان...........؟

كذلك كلمة اذا او ماذا لو؟؟؟ يمكن استخدامها فى التعديل او الابتكار

ماذا لو صنعنا.......؟

وإليك هذا التعريف المبسط عن اسلوب 4MAT من وجهة نظري وبالطريقة التي أستخدمها في البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف:

اسلوب 4MAT:

عندما ترى بعض مقدمي البرامج المخضرمين تسمعهم دوماً في بداية البرنامج وبداية الحديث لجذب الانتباه أو لتشويق الجماهير ولفت انتباههم يتحدثون بالطريقة التالية:

ماذا يحدث خلف...

لماذا لا تتوحد...

كيف يمكن أن...

ماذا لو قامت القوات...

كلها جمل استفهامية تلفت الانتباه لمتابعة ما سوف يقوله الطرف الآخر وهذا ما يعرف بنموذج 4MAT ويتكون هذا النموذج من أربعة كلمات سأقوم بشرحها مع مثال مبسط بكيفية استخدامي لها:

لماذا (why): استخدم لماذا عند بدء الحديث والتخاطب والحوار لجذب الجمهور والتواصل معهم باستمرار.

مثال: لماذا تعتبر هذه الدورة بالنسبة لك مهمة (سؤال يمكنك توجيهه للمتدرب).

ماذا (WHAT): استخدم ماذا في عملية الحوار مع الجماهير أو الآخرين لجذب انتباههم.

مثال: ما هي المعلومات التي تحتاجها أو المهارات التي ترغب في اكتسابها من خلال هذه الدورة؟

كيف (How): استخدم كيف أثناء عملية التواصل مع الآخرين.

مثال: ما هي خطوات تنفيذ... ما هو التمرين أو كيف ستطبق المهارات الجديدة.

ماذا لو (what if): استخدم ماذا لو أثناء عملية التواصل والتخاطب مع الآخرين.

مثال: ماذا لو أن كل العاملين بالمنشأة أتقنوا المهارات المطلوبة منهم من خلال هذا البرنامج.

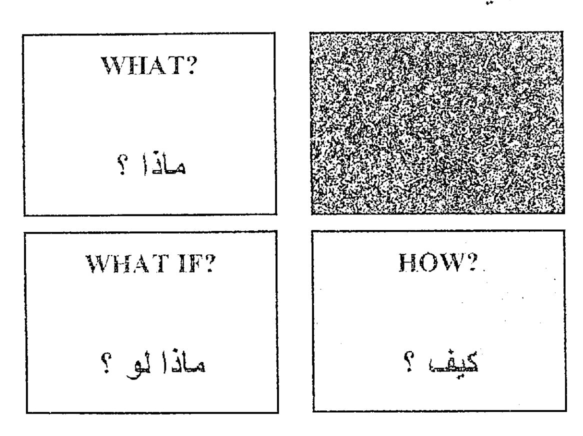
بتلك الطريقة أستخدم أسلوب 4MAT في برامجي التدريبية وفي الغالب يرى بعض المدربين أن أسلوب 4MAT يجب أن يستخدم بطريقة أخرى هي كالتالي:

1. استخدام لماذا WHY: في تحضير المدرب قبل الدورة كالتالي ماذا أريد أن أقول حتى أؤثر على الحضور بشكل إيجابي وأتواصل معهم وأقوم بعملية بناء الألفة بيننا. وباختصار شديد فن أهمية (لماذا) تكمن في ربط معلومات المدرب أو البرنامج التدريبي بحاجة الحضور العامة والخاصة.
2. استخدام ماذا WHAT: ما هي المعلومات التي تحتاجها.
3. كيف HOW كيف ستقوم بالتمرين التالي... كيف تكون خطوات عمل التمارين التالية...
4. ماذا لو WHAT IF: ماذا سوف يحدث لو استخدمت...

الفرق بين طريقة استخدامي للـ 4MAT والطريقة الأخرى هي أنني أقوم باستخدام MAT4 كأسلوب للتشويق وتبادل النقاش مع الجمهور عند افتتاحية الدورة ولعدة عوامل أخرى منها التخلص من النقطة الساخنة وخلق الحوار الفعال بيني وبين الجماهير ومن ثم إشباع الجو بالحماس والتواصل والتفاعل بينما في الأسلوب الآخر يمكن استخدام 4MAT في عملية التحضير المسبق للدورة من خلال تركيز المدرب على ما سوف يفعله أثناء الدورة ويقوله.

أؤمن تماماً بأن كافة النظريات أو النماذج توضع على أساس اكتشاف معين واستخدام محدد ولكن تكمن روعة تلك النظريات أو النماذج في إمكانية إيجاد طرق استخدامات أخرى لها وعدم الدوران في نفس محور صاحب النظرية أو النظرية نفسها وهذا ما أقوم به ويمكنك القيام به.

مربع 4MAT السحري:



يمكـــنك من خلال مربع 4MAT عمل التمارين الخاصة بك والتي تساعدك علـــى عملية التحضير الجيد قبل بدء الدورة بالإضافة إلى ترتيب أفكارك وصياغتها بأسلوب ساحر وجذاب يجعل الطرف الآخر يستمع إليك بانتباه واهتمام.

أما عن أسلوب كسارة الجليد ICE BREAKER:

ما هو أسلوب كسارة الجليد هذا:

أســـلوب كسارة الجليد هو إحدى أساليب التدريب المتبعة في كسر الحواجز بيـــنك وبين الجماهير – المتدربين – الطلبة – الجمهور وبناء الألفة وإزالة العوائق ويتكون من عدة طرق مختلفة اشهرها:

1 – أسلوب القصة الغير كاملة أو قصة الاستنتاجات

كأن تقول قصة عند افتتاحية البرنامج بشكل مختصر وتتعلق بموضوع البرنامج ثم تـــتطلب بعض الاستنتاجات من الجماهير أو توجيه أسئلة من خلال نفس القصة وربط الأجوبة بموضوع البرنامج.

2 – أسلوب السؤال المباشر

كـــأن تفتتح البرنامج بعد المقدمة البسيطة بالشكل التالي: قبل بدء البرنامج في سؤال حابين أن نتعرف على إجابته من خلالكم والسؤال هو...؟

3 – أسلوب معلومات وإحصائيات

كـــأن تفتتح البرنامج بعد المقدمة بالشكل التالي (وفقاً لآخر الإحصائيات فإن نسبة فشل... تبلغ 75% هذه الإحصائية تدل على...

4 – أسلوب الألغاز والتمارين والألعاب

كأن تفتتح البرنامج بعد المقدمة بالشكل التالي (قبل ما نبدأ البرنامج عندنا مجموعة تمـــارين حابين نبدأ بها ونرى من خلالها مدى المعلومات المتوفرة لديكم عن الجزئية...) أو يمكنك طرح لغز على شكل سؤال وتطلب من الجمهور استنتاجاتهم.

لا أنـــصحك في البرامج الفعالة والمحترفة أن تستخدم طريقة الألعاب والطرفة إنمـــا يمكـــنك استخدام تلك الطريقة بعد بناء الألفة بينك وبين الجماهير ماعدا في

بعـــض الحالات الخاصة والتي في الغالب لا تكون في البرامج التدريبية إنما في بعض برامج الإلقاء وليس كلها.

5 - أخرى

يمكنك ابتكار طرق أخرى خاصة.

هـــذه هـــي بعض أشهر طرق أسلوب كسارة الجليد لذلك من خلال دمج أسلوب فك الحالة الذهنية و4MAT وكسارة الجليد ستقوم بأداء الوظيفة الرئيسية لك كمدرب في بداية أي برنامج تدريبـــي بالشكل المتميز.

إذ تتمـــثل الوظـــيفة الرئيسية لك كمدرب في بداية أي برنامج تدريبـــي في ثلاث سنقوم بذكرها لاحقاً.

مـــثال حـــول آلية افتتاح برنامج تدريبـــي مستخدماً كافة الأساليب الثلاثة للـــتغلب على مرحلة التوجه الفكري ومرحلة النقطة الساخنة والتواصل الفعال مع الجمهـــور: هذا المثال أستخدمه في افتتاحية بعض برامجي التدريبية والتي أجمع فيها بـــين أسلوب فك الحالة الذهنية و4MAT وكسارة الجليد ويمكنك تجربته والتمرن عليه لاحقاً:

ابدأ بالمقدمة المعروفة وبشكل سريع كالتالي:

بـــسم الله الـــرحمن الرحيم والحمد لله رب العالمين والسلام على رسول الله ومـــرحباً بكـــم في - البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف -. أو أي برنامج آخر.

ابدأ بطرح سؤال سريع مستخدماً أسلوب 4MAT مثال: لماذا تعتبر في رأيكم دورة تـــدريب المدربين من الدورات المهمة "عندها تنتظر الإجابة من الجماهير أو تـــبدأ بطـــريقة مختلفة مثل قصة أو معلومة أو إحصائية تتعلق بموضوع البرنامج؟ ثم تطلـــب الإجابات من المتدربين استمر في النقاش معهم حول السؤال أو القصة لمدة لا تـــزيد عـــن 3 - 5 دقائـــق قم بعدها مباشرة وقبل سرد الإجابة عن طريقك بتقسيمهم إلى مجموعات واجعل كل مجموعة تختار قائداً لها ثم قم بعد ذلك بعملية الـــتعارف مـــن خلال أسلوب أطلقت عليه) تعارف المدرب المحترف (والذي هو

كالتالي اطلب من كل فرد بالمجموعة التعرف على زميله ثم يقوم الفرد نفسه بتعريف زميله ونفسه للآخرين وامنحهم 5 دقائق لإنهاء عملية التعارف بين بعضهم ومن ثم 5 دقائق أخرى لبدء عملية التعارف أمام الجماهير بالطريقة التي ذكرناها ثم قم بعد ذلك بتعريف نفسك أنت كمدرب فقط اذكر اسمك وأهم ما يميزك في جملة أو جملتين ليس أكثر من ذلك ثم قم بالإجابة على السؤال الذي تم طرحه في بداية الافتتاحية ثم قم بعدها بتكليفهم بنشاط مثل:

اذكر ثلاثة أهداف كانت من أسباب حضورك لهذا البرنامج التدريبي؟

اذكر أهم نقطة تود مناقشته عبر هذا البرنامج التدريبي؟

وأمهلهم من 5-10 دقائق وبعدها قم بجمع الورق وادخل مباشرة في موضوع البرنامج من خلال النقاط التي تم مناقشتها بشكل مختصر.

والآن هل عرفت ما فعلته بالمتدربين عند دخولك القاعة التدريبية ووقوفك فوق النقطة الساخنة أنك استخدمت معهم أسلوب فك الحالة الذهنية أي إشغال الذهن بأنشطة البرنامج على الفور أي الأنشطة الرئيسية وبشكل مفاجئ فبدلاً من انشغالهم بالأسئلة التي كانت تدور في ذهنهم قمت بمفاجئتهم وإشغالهم بالبرنامج على الفور وإدخالهم إلى أجواء البرنامج التدريبي أو التعليمي بطريقة مميزة وسريعة وسلسة مستخدماً أسلوب فك الحالة الذهنية الممزوج بـ MAT4 مع أسلوب كسارة الجليد من خلال السؤال الذي طرحته أو القصة... إلخ.

إذ إن مهام وظيفتك الرئيسية في بداية أي برنامج تدريبي تكمن في ثلاث نقاط أساسية وهي:

1. التخلص من النقطة الساخنة وبناء الألفة بينك وبين الجمهور.
2. معرفة كيف يفكر جمهورك.
3. التعرف على جمهورك.

وهذا ما قمنا به من لحظة وقوفك فوق النقطة الساخنة والآن وبعد نجاحك في أداء مهام وظيفتك الرئيسية والاتصال بالجمهور بفعالية استمر في عملية النقاش بينك وبين الجمهور من خلال القصة أو الأسئلة التي استخدمتها في بداية البرنامج التدريبي وحاول من خلالها اكتشاف عقلية جمهورك ونمط تفكيرهم وكيف يتفاعلون معك ثم من خلال جلسة النقاش تلك ابدأ في الدخول في صلب موضوع

البرنامج التدريبي إذ نفس هذا الأسلوب أقوم باتباعه في برامج تدريب المدربين "ووفقاً لأحدث النظريات التي تتعلق بطرق تفكير وعمل العقل والتي عرفت بنظرية العقل (نصفي الدماغ) لروجر سبيري والتي حصل من خلالها على جائزة نوبل عام 1960م وعرفت أيضاً بنموذج سبيري - التجانب تقول بأن العقل ينقسم إلى (نصفين) (نصف أيمن) و(نصف أيسر) ويمكن الاستفادة من نموذج سبيري - التجانب في معرفة طريقة تفكير المتدرب وبأي اتجاه يفكر ومن ثم النقاش معه من خلال تلك الطريقة التي يفكر بها.

وأقوم باستخدام نموذج سبيري - الجانبي في الكثير من الأمور فعلى سبيل المثال عند عرض المادة التدريبية أقوم بعرضها بشكل عام لمخاطبة (النصف الأيمن) للمتدربين ثم أقوم بعد ذلك بتلخيصها على شكل نقاط رئيسية حتى أخاطب وأتواصل مع (النصف الأيسر) للمتدربين "وفي بعض الحالات عندما أقوم بتصميم برنامج تدريبي تجدني أقوم بكتابة مجموعة كبيرة من الأفكار حول البرنامج مستخدماً النصف الأيمن ومن ثم في النهاية تجدني أقوم بترتيب وجمع تلك الأفكار ووضعها على شكل نقاط مستخدماً النصف الأيسر إذ إن التعلم والتدريب يكون أفضل من خلال استخدام النصف الأيمن والأيسر (WHOLE BRAIN) وليس الاعتماد فقط على نصف واحد. نموذج سبيري - التجانب أسهم في تغيير الكثير حول طرق التعلم والتدريب والتفكير بل أدى إلى ظهور نماذج جديدة سنتطرق إليها لاحقاً ولكن قبل ذلك سنقوم بالتعرف على نموذج سبيري - التجانب بشكل أكبر.

نظرية العقل (نصفي الدماغ) نموذج سبيري - التجانب 1960م:

في عام 1960م حصل العالم روجر سبيري على جائزة نوبل نظير نظريته المعروفة بنظرية العقل أو ما عرف بنموذج سبيري - التجانب والذي ينص على تقسيم الدماغ لنصفين (النصف الأيمن) (والنصف الأيسر) وبأن كل جزء من النصفين يختص بمهارات معينة في التفكير والتحليل وترجمة الأحداث والوقائع وطرق التفكير وفهم الأمور "وكان لهذا النموذج الذي عرف باسم (نموذج سبيري - التجانب) دور كبير في تغيير العديد من المفاهيم وطرق

التعامل مع الآخرين والتدريب والتعلم ونتج عنه بعض نماذج التفكير الأخرى لعـــالمين همـــا ماكلين وهيرمان أحدثت تغيراً كبيراً في عالم التعلم والتدريب والتفكير وابتكار الأفكار الفعالة بل الحلول للعديد من المشاكل والتي سنقوم بطـــرحها لاحقاً في هذا الكتاب وتتلخص نظرية العقل أو (نموذج سبيري - التجانب) بالتالي: ينقسم الدماغ إلى نصفين وكل نصف يختص بوظائف معينة وفقاً للتالي:

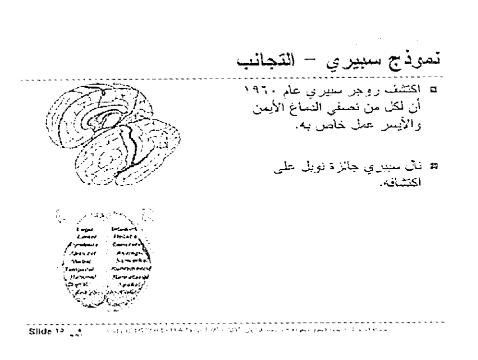
1 - النصف الأيمن وهو:

الجـــزء الـــذي يخـــتص بكل ما يتعلق بنواحي التخيل الإبداعي - الجمال - المـــشاعر - العاطفـــة - الفنون... إلخ ومن هنا نستنتج ميول الآخرين نحو الأشياء وطـــرق الـــتفاعل معهم فالأشخاص الذين يستخدمون النصف الأيمن تجدهم عند الـــتعامل مـــع الآخرين دوماً يكثرون من المصطلحات العاطفية بارعين في اختيار الألـــوان هادئ الطباع يمكنك التواصل معهم من خلال لغة الحوار العاطفي والتي سنتحدث عنها لاحقاً وأغلب هؤلاء من الأطفال أو غيرهم يمكننا دمجهم في العملية التعليمـــية أو التدريبية من خلال استخدام الألوان المتناسقة في العرض وكل ما هو حسي يثير الجانب الأيمن لديهم وإبداعهم يكون من خلال السماح لهم بأكبر قدر من إبداء الآراء وتبادل الحوار بشكل ودي.

2 - النصف الأيسر وهو:

الجـــزء الـــذي يخـــتص بكل ما يتعلق بنواحي التحليل والمعادلات والحساب والمـــنطق ولغـــة الأرقام والمسائل والحلول... إلخ أفضل سبل التعامل معهم المنطقية فالحوار المنطقي الذي يخاطب العقل هو الأساس لديهم فهم لا يميلون في الغالب إلى لغة الحوار الودي ذي الطابع العاطفي بل يميلون إلى كل ما هو عملي يفضلون لغة الأرقام والحساب والمعادلات والتحاليل للوصول إلى النتائج وليس التخيل لذا عند الـــتعامل معهـــم أو شرح المادة العلمية أو التدريبية احرص على إدخال العديد من مسائل التحليل والحساب التي من خلالها تستطيع برهنة ما تقوله لهم وجعلها على شكل نقاط رئيسية محددة.

رسم توضيحي (لنموذج سبيري – التجانب):





والآن ربمـــا تتساءل ما علاقة هذه النظرية أو النموذج بالتدريب أو التعليم أو الحياة؟ كثيراً ما كان هذا السؤال يطرح على أثناء دورة تدريب المدربين وباختصار كانـــت إجـــابتي تكمن في أن (نظرية العقل) نموذج سبيري – التجانب هو أساس الاتـــصال والتفاعل مع الآخرين إذ بمجرد معرفتك بجهة تفكير المتدرب أو الطالب تكـــون قـــد حددت اختيار انسب الطرق للتعامل معه وجذب انتباهه وتعليمه أو تدريـــبه أو حتى إخباره بالطريقة التي يفهمها أو يحبها وبالتالي تكون قمت بإيصال رسالتك بالشكل السليم وبما يتناسب مع أفكاره فعلى سبيل المثال في كافة البرامج التدريبـــية أو التعليمـــية تجد أناس تفكر بالنصف الأيمن وآخرون بالنصف الأيسر فتخـــيل لـــو قام المدرب أو المعلم بعملية سرد الدرس أو المادة التدريبية من خلال أســـس المعادلات والنظريات والحلول وكان معظم المتدربين أو الطلبة من أصحاب النـــصف الأيمـــن ســـتجد حلقة الاتصال مفقودة والعكس لذا كان لزاماً عليك كمـــدرب اســـتخدام تمـــارين وشواهد تضمن استخدام كلا النصفين للمتدربين ويمكـــنك التعـــرف على آلية استخدام المتدرب لجهة العقل من خلال إجابته على الأســـئلة واستفساراته أثناء النقاش معك لذا دوماً ركز على المتدربين وما يقولونه ولا تفـــسر آراءهم من خلال وجهة نظرك أنت وتستبق الاحكام فربما تكون أنت أيـــسر الـــتفكير ويكون هو أيمن التفكير فبالتالي يكون هناك سوء فهم دعه يكمل واطلب الإيضاح منه في حال وجود نقاط لم تتضح لديك وناقشه فيها ولا تتعجل في الحكـــم على ما يقوله " ولنا فى قصة رسول الله محمد صلوات الله عليه وسلامه خـــير مثال (فعندما جاء اليه شاب يستأذنه فى الزنا لم يقل له صلى الله عليه وسلم

ويحـــك " بل خاطبه بنفس الالية التى يعمل بها عقله فقال له الرسول الكريم اترضاه لامك اترضاه لاختك اترضاه.....الخ فتفكر الشاب فيما قاله صلى الله عليه وسلم واقتنع وامتنع عن الزنا من تلقاء نفسه بعد حواره مع الرسول صلى الله عليه وسلم ").

وهـــذا ما برهنت عليه العديد من نظريات التدريب التي سنتحدث عنها لاحقاً من خلال النماذج التي تم استحداثها بناءً على نظرية العقل (نموذج سبيري - التجانب) ضرورة فهم الطرف الاخر قبل استباق الاحكام.

لغة الاتصال بالجماهير:

تذكـــر وأنت فوق النقطة الساخنة وبعد استخدام أسلوب فك الحالة الذهنية وكـــسارة الجلـــيد من مراقبة جماهيرك وملاحظات حالات الملل لديهم أو الشرود الـــذهني أثـــناء البرنامج وكل ذلك يمكنك التعرف عليه من خلال مراقبة إشارات الاتصال المتمثلة في بعض حركات الجسد.

أنواع الاتصال:

هناك نوعان من الاتصال:

1. **اتصال لفظي:**

هو الاتصال الذي يتم عبر الكلمات والألفاظ، بحيث يتم نقل الرسالة الصوتية من فم المرسل إلى أذن المستقبل.

وللاتصال اللفظي (4) مقومات أساسية هي:

- وضوح الصوت.
- التكرار.
- المجاملة والتشجيع والتجاوب.
- التغذية الراجحة.

2. **اتصال غير لفظي:**

هو الاتصال الذي لا تستخدم فيه الألفاظ أو الكلمات.

ويكون عبر نوعين من الاتصال هما:

- لغة الجسد: مثل:
- تعبيرات الوجه.

- حركة العينين والحاجبين.
- اتجاه وطريقة النظر.
- حركة ووضع اليدين والكفين.
- حركة ووضع الرأس.
- حركة ووضع الأرجل.
- حركة ووضع الشفاه والفم واللسان.
- وضع الجسم... إلخ.

وقد دلت الأبحاث على مدى أهمية لغة الجسد في عملية الاتصال بالآخرين وتفسير العديد من التصرفات "إذ إن ما تقوله يشكل 7% من تأثيرك على الآخرين أما طريقة قولك فتشكل 93% وهذا هو سر أهمية لغة الجسد وتعبيرات وجهك ونبرات صوتك. لهذا كان لزاماً على المدرب التركيز على حركات الجسم وتعبيرات الوجه عند حديثه أو أثناء إلقائه فضرورة إظهار الحماس في المواضع التي تتطلب ذلك لا يكون فقط من خلال نبرة الصوت إنما أيضاً من خلال حركة الجسم وتعبيرات الوجه وإيماءات الرأس فكلما استخدمت لغة الجسد بشكل مؤثر أثناء خطابك أو حديثك كلما استطعت أن تؤثر على الآخرين وتستحوذ على انتباههم ومشاركتهم وتجاوبهم معك.

ب - الاتصال الرمزي:

لتوصيل القيم والأحاسيس للمتلقي مثال على ذلك:

الشعر: اللحية، الشارب، الحلاقة، التسريحة وهذه الأمور تعبر عن الكثير من الأحاسيس والمشاعر والمظاهر للآخرين وتخبر الآخرين عنك دون أن تتصل بهم بشكل مباشر إذ يكون الاتصال من خلال ما تنقله هذه الرموز للآخرين فمثلاً التسريحة الجديدة توحي بالانطلاقة وتجدد اللحية مع الشارب يوحي بالالتزام طريقة الحلاقة توحي ببعض الأمور الإيجابية أو السلبية لذلك اعتبرت هذه الرموز من وسائل الاتصال الرمزي لأنها تعبر عن الكثير بدون لغة الكلام فقط من خلال الرموز كذلك:

- العلامات: مثل الوشم... وغيره.
- الجواهر والحلي.

- نوع وألوان الملابس.
- نوع وموديل السيارة.
- نوع المنـــزل وموقعه.
- المقتنيات هاتف محمول، بيجر، إلخ...
- مكان الجلوس.
- المسافة بينك وبين الآخرين.
- مستحضرات التجميل... إلخ.

ومن هنا نستنتج بأن الاتصال في التدريب:

هـــو عـــبارة عن نقل محتوى تدريبـــي أو مهارة تدريبية من شخص ما وهو المـــدرب إلى شخص/أشخاص آخرين متدربين بحيث يتم فهم محتوى أو اكتساب المهارة بشكل صحيح من قبل المتدربين ولاكتمال عملية الاتصال بالشكل الصحيح لا بد لنا من معرفة مكونات دائرة الاتصال الثمانية.

ما هي مكونات دائرة الاتصال الثمانية:

المكون الأول: الهدف:

مـــن الضروري أن يكون الهدف من الاتصال في التدريب معروفاً قبل البدء فـــيه، وبـــشكل عام فإن هدف التدريب يجب أن يكون: محدداً. مُصاغاً بأسلوب واضح بمعنى استخدام نظام الهدف.

المكون الثاني: (المُرسل) ويعرف بالمدرب:

هـــو الـــذي يقوم بنقل الرسالة المحتوى التدريبـــي (من خلال قناة اتصال) أســـاليب الـــتدريب (إلى المـــتلقين) المتدربين. والمدرب هو أساس عملية الاتصال التدريبـــي.

المكون الثالث: (الرسالة) وتعرف بالمحتوى التدريبـــي:

ويقـــصد بـــه المادة التدريبية أو المادة العلمية إذ يجب أن يتم الإعداد لها والمـــراجعة مسبقا قبل البدء ويجب أن تكون واضحة ومحددة وقابلة للتطبيق من قبل المدرب.

المكون الرابع: (قناة الاتصال) وتعرف بأسلوب التدريب:

وهـــي الأدوات مثل المعينات التدريبية وأساليب التدريب المستخدمة من قبل المـــدرب في توصيل ونقل المحتوى التدريبـــي أو المعارف أو المهارات أو الاتجاهات للمتدربين.

المكون الخامس: (المستقبل) ويعرف بالمتلقي أو المتدرب:

وهم مجموعة الأفراد أو الفرد الذي يستقبل ويتلقى المحتوى التدريبـــي المهارة أو المعرفة أو الاتجاه المحدد ويتوقع منهم استيعاب ذلك وتطبيقه لاحقاً.

المكون السادس: ويعرف بالتغذية العكسية:

وهـــي النـــتائج الـــتي تـــصدر من المتدرب والتي تدل على أنه تلقى المحتوى التدريبـــي واستوعبه تماماً.

المكون السابع: ويعرف بالاستجابة:

وهـــي المهام التي سيقوم بأدائها المتدرب من – مهارات – أعمال – اتجاهات ناتجة مما اكتسبه من التدريب.

المكون الثامن (بيئة الاتصال) وتعرف ببيئة التدريب:

وهـــي كل المؤثرات المحيطة بالمكان والأفراد المرتبطين بالتدريب من تجهيزات القاعة، الأجهزة والمعدات، حالة الجو، الخدمات، والتسهيلات المتوفرة... إلخ.

لـــذا احرص دوماً على ملاحظة إشارات الاتصال بينك وبين المتدرب وتذكر دومـــاً نموذج (سبيري – التجانب) نظرية العقل فهي رائعة في عملية التواصل مع الآخـــرين والاتصال بهم بفعالية. وباختصار يكمن سر نموذج سبيري – التجانب نظرية العقل في مقولة (خاطبوا الناس على قدر عقولهم).

وفي الغالـــب عـــند معـــرفتي بالجانب الذي يستخدمه المتدرب أثناء الدورة التدريبـــية مـــن خـــلال النقاش معه أقوم بإدخال مفهوم آخر يساعد على إيصال الأفكار بشكل سلس وهو لغة VAK لتبسيط الرسالة التي أود نقلها بشكل سريع وجـــذب انتباهه إذ إن لغة VAK تعتبر من اللغات ذات الطابع التأثيري على العقل الـــباطني للإنـــسان ولكـــن ما هي لغة VAK في الأساس وما فائدته بالنسبة لك

كمـــدرب أو معلم أو أي إنسان أراد أن يتقن مهارة التواصل مع الآخرين وإيصال الأفكار إليهم بسلاسة ودون تعقيد.

تعرف لغة فاك VAK بـــ (Visual-Auditory-Kinaesthetic).

ماهية لغة فاك VAK:

في العـــادة كلـــنا نستخدم الحواس الخمس بشكل يومي في عملية التعلم أو التدريب حتى الطفل عندما يكون صغيراً يبدأ في عملية التعلم أو التعرف على العالم مـــن خلال حاسة اللمس فتجده في حال تحسس للأشياء كذلك من خلال حاسة الـــشم والبصر والسمع ومن ثم يبدأ في استخدام حاسة تذوق الأشياء إذاً باختصار شـــديد لغـــة فاك VAK هي استخدام الحواس للتعلم والتدريب وتوصيل المعلومة بـــشكل أســـرع وبمعـــنى آخـــر يمكن تعريفها بأنها معرفة الطريقة السليمة للتعلم والتدريب لدى الآخرين ولدى نفسك.

وهي تعتمد بشكل كبير على 3 حواس أساسية وهي:

1 - البصر:

بمعـــنى أن الإنـــسان عـــندما يعتمد بشكل كبير على مشاهدة الحدث ورؤية الأشـــياء قـــبل الحكـــم عليها فهو يكون إنسان بصري ولا يمكن التواصل معه أو تقـــريب صورة الحدث له بطريقة فعالة إلا من خلال إدراج الوسائل المرئية سواء صور أو أفلام أو ملصقات لإقناعه والتأثير عليه أو تعليمه أو تدريبه لأنه بصري التعلم والتدريب والتواصل وهذا يعني عند التواصل مع الإنسان البصري لا بد من إدراج العديد من الصور أثناء الحوار معه لتقريب الصورة إليه أو تعليمه أو تدريـــبه وهذا ما عمدت إليه المدارس في الفترة الأخيرة في عملية التعليم إذ تجد بأنـــه تم تغيير طريقة عرض المعلومات في الكتب والتي كانت في الفترة الماضية تحتوي على كم كبير من المعلومات المكتوبة أما الآن فقد تم اختصار المعلومات الكتابـــية وإضافة الصور المقربة للمعلومة "هذا أيضاً ما عمد إليه المدربون عند التدريب إدراج الصور ومقاطع الفيديو بدلاً من الاعتماد على الشرح فقط من خلال المحاضرة فتقريب الشيء من خلال الصورة هو الأفضل للتواصل البصري" وللتعرف على أن هذا الإنسان بصري تجده دائماً أثناء الحوار معك يركز على

الكلمات البصرية مثل هل يمكنني مشاهدة ذلك - أرني ذلك - هل لديك نماذج - صور - كتالوج - تود اطلاعي عليها... بمعنى آخر تجده يكثر من مصطلحات يغلب عليها الطابع البصري ويطلق على هذا النوع من الناس في لغة فاك VAK Visual أي إنسان بصري.

2 - السمع:

بمعنى أن الإنسان عندما يتأثر بكل ما يقال له أو يسمعه فيعتبر إنسان سمعي أي يتأثر بكل ما يسمعه وفي العادة الإنسان السمعي يمكن أن يصدق الشيء دون أن يراه من مجرد الوصف فهو يميل إلى السمع بعكس الإنسان البصري إذ لا يمكن أن يستمع لك كثيراً دون أن يرى ما تتحدث عنه لهذا وللتأثير دوماً على الإنسان السمعي كل الذي عليك فعله مراعاة نبرات الصوت واستخدام بعض الوسائل السمعية التي تشجعه على الاستماع لك أكثر.

لذلك أضف بصفة مستمرة على برامجك التدريبية بعض المقاطع السمعية أو نوع من نبرات صوتك ودرجة ارتفاع وانخفاض الصوت وانتقاء الكلمات للتأثير على الإنسان السمعي وجذبه وللتعرف على أن هذا الإنسان السمعي تجده دائماً أثناء الحوار معك يركز على الكلمات السمعية مثل هل تعيد ما قلت - هل تحب أن تقول ذلك - أرغب في أن أستمع... بمعنى آخر تجده يكثر من مصطلحات يغلب عليها الطابع السمعي ويطلق على الإنسان السمعي في لغة فاك VAK (AUDITORY) أي إنسان سمعي.

3 - اللمس:

بمعنى أن الإنسان عندما يرغب في أن يتحسس الشيء أو يلمسه فهو إذاً لا يتأثر كثيراً إلا من خلال تجربة الشيء وملامسته للتأكد منه لذلك وللتواصل الفعال مع مثل هذا الشخص يجب عليك إحضار نماذج أو عينات من الأشياء التي ترغب في الحديث عنها وبأن تجعله يتحسسها أو يجربها "لذلك أثناء عملية التدريب أو التعلم لا بد من استخدام بعض التطبيقات التي تجعل المتدرب أو المتعلم في حالة حركة تمكنه من تجربة الأشياء" فعلى سبيل المثال لعبة المكعبات للصغار تعلمهم من خلال إجراء عملية التركيب للمكعبات وتركيبها على الكثير من الأمور "لذلك

أنصحك دوماً في الدورات التدريبية أن تكثر من عملية التطبيقات وخاصة في الدورات التي تتعلق بتطبيقات مهارات محددة".

وللتعرف على أن هذا الإنسان حسي تجده دائماً أثناء الحوار معك يركز على الكلمات الحسية مثل هل يمكنني أن أجرب هذا الشيء... بمعنى آخر تجده يكثر من مصطلحات يغلب عليها الطابع الحسي.

ويطلق على الإنسان الحسي في لغة فاك VAK بـ (Kinaesthetic) أي إنسان حسي.

من لغة فاك VAK (VAK Visual-Auditory - Kinaesthetic) نستنتج بأن كل شخص يتعلم أفضل بطريقة محددة هي الأكثر ملائمة له فعلى سبيل المثال كانت معظم تشخيصات بعض المعلمين في السابق خاطئة حول الأطفال ذوي النشاط الحركي الأعلى إذ كانوا يصنفوهم بالشغب أو كثيري الحركة وكانوا أو بقلة الانتباه وصعوبة بالتعلم بينما كان ممكن التأثير على تلك النوعية من الأطفال من خلال معرفة طريقة تعلمهم والتي لو قمنا في تصنيفها من خلال لغة VAK لوجدناهم يتعلمون من خلال تحسس الأشياء واللعب بها وملامستها إذ وفقاً لتصنيفات لغة VAK ليس هناك شخص لا يمكن أن يتعلم أو أن يتدرب أو يفهم بل على العكس الكل يرغب في ذلك ولكن شريطة معرفة الطريقة التي يتعلم أو يتدرب أو يفهم بها بصري - سمعي - حسي عندما تعرف كيفية استخدام لغة فاك VAK سيسهل عليك عمل الكثير في حياتك العملية والعلمية.

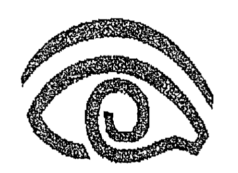
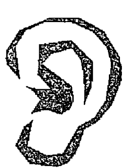
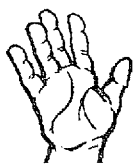
يقول الفيلسوف الصيني كونفوشيوس:

(قل لي وسوف أنسى أرني لعلي أتذكر أشركني وسوف أفهم).

(إنني أنسى ما أسمعه وأتذكر ما أراه ولكن أنفذ ما أفهمه).

من هنا نستطيع أن نستنتج مدى أهمية لغة فاك VAK واستراتيجية صانع المدربين (الترسيخ من خلال التطبيق).

انظر للصورة التالية للغة فاك VAK:

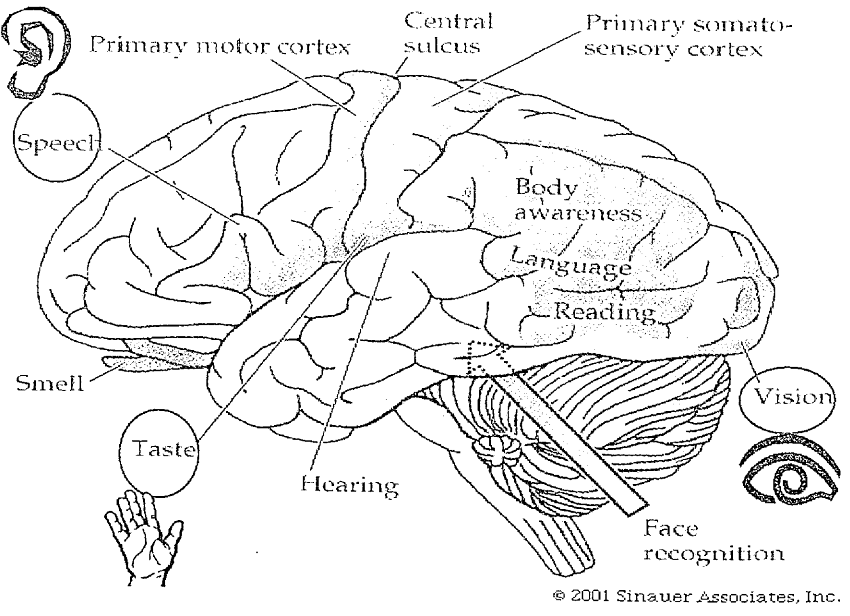
VISUAL AUDITORY KINAESTHETIC

حس - لمس سمعي بصري

وتجـــد بعـــض الشخـــصيات سهولة في عملية التعلم أو التدريب من خلال اســـتخدام حاســـتين فـــتكون آلـــية التعلم أو التدريب لديهم من خلال الحواس المشتركة.

في لغة التدريب تعرف لغة فاك VAK بحواس التأثير على الجمهور.

انظـــر إلى الصورة التالية: التي تربط بين لغة فاك VAK ومراكز التعلم في المخ:



من خلال نظرية (العقل) نموذج سبيري - التجانب ولغة فاك VAK تستطيع أن تـــصنع الكـــثير في دوراتك وبرامجك التدريبية والتعليمية شريطة معرفة كيفية اســـتخدامها مـــع الجماهير بعض تصنيف أفضل طرق التعلم والتدريب والتواصل معهم.

ولمساعدتك أكثر على معرفة أو اكتشاف أفضل طرق التعلم والتدريب لديك أو لدى الآخرين من خلال لغة فاك VAK إليك التمارين التالية:

ضع إشارة صح في الخانة المناسبة لكل فقرة من الفقرات التالية:

حـــين تتخيل نفسك تتحدث مع الآخرين "هل تتكون صورة في ذهنك أثناء الحديث؟ بمعنى هل ترى أو تتخيل ما يتحدث عن الطرف الآخر في ذهنك؟".

1. عـــندما تتخيل نفسك تتحدث مع الآخرين "هل تجد كلمات الحوار والنقاش أولاً في ذهنك؟".
2. عندما تريد الحديث مع الآخرين "هل تشعر بأي إحساس داخل جسمك؟".
3. عـــند الاســـتماع إلى الآخرين هل تنجذب أو يلفت نظرك ما يلبسه الطرف الآخر أو شكله أو هندامه؟
4. عندما تستمع إلى الآخرين هل تنجذب إلى نبرة أو صوت المتحدث؟
5. عـــندما تـــستمع إلى الآخـــرين هل تنجذب بسهولة إلى عواطفك ومشاعرك الداخلية "كأن تقول ما هي مشاعره الآن أو ما هي مشاعري نحوه؟".
6. بعد نهاية الحوار مع الآخرين "هل ذكرياتك تكون مرتكزة على ما شاهدت؟".
7. بعد نهاية الحديث مع الآخرين "هل ذكرياتك مرتكزة على ما سمعت أو قلت؟".
8. هل تجد من الصعوبة بمكان أن تتذكر ما سمعت أو ما شاهدت؟
9. حين تتعلم شيئاً جديداً "هل تستفيد أكثر من خلال الوسائل التعليمية البصرية مثل المجسمات؟".
10. حين تتعلم شيئاً جديداً "هل تستفيد أكثر من خلال الوسائل التعليمية السمعية مثل الاستماع إلى التعليمات" النقاش الحوار؟
11. حين تتعلم شيئاً جديداً "هل تستفيد أكثر إذا جربت بنفسك؟".
12. حين تريد أن تتذكر شيئاً من المعلومات التي درستها هل تعتمد على الذكريات المصاحبة للصور؟
13. حين تريد أن تتذكر شيئاً من المعلومات التي درستها هل تعتمد على الذكريات المصاحبة للأشياء المسموعة؟
14. حين تريد أن تتذكر شيئاً من المعلومات التي درستها هل تعتمد على الذكريات المصاحبة للأشياء التي جربتها وشعرت بها؟
15. هـــل مـــن السهولة أن تتخيل الطرق والشوارع وأنت تدرس خريطة أو موقع تريد الذهاب إليه؟
16. هل تحتاج أن تسأل الآخرين عندما تريد زيارة موقع جديد؟
17. عـــندما يـــضيع منك مكان تريد زيارته هل تفضل الاستمرار في البحث دون سؤال حتى تصل إلى الموقع؟

وإليك نتائج الاختبار:

البصري VISUAL:

اجمع عدد الإجابات (نعم) للأرقام التالية:

1. 4 - 7 - 10 - 13 - 16

السمعي: AUDITORY

اجمع عدد الإجابات (نعم) للأرقام التالية:

2. 5 - 8 - 11 - 14 - 17

الحسي KINAESTHETIC:

اجمع عدد الإجابات (نعم) للأرقام التالية:

3. 6 - 9 - 12 - 15 - 18

ويمكنك أيضاً استخدام تمريناً آخر لتصنيف لغة فاك VAK:

يطلق على هذا التمرين القراءات الثلاث العجيبة!!

في حال القراءة بالطرق الثلاث التالية تستطيع تصنيف لغة فاك VAK لديك:

1. سريع - صوت عالي - حماس = بصري.
2. وسط - صوت متوسط - فيه نغمات ترتفع وتنخفض = سمعي.
3. بطيء - صوت خافت - فيه سكتات كثيرة = حسي.

نموذج ماكلين:

ونعـــود إلى نظرية العقل مجدداً نموذج سبيري - التجانب إذ إن العالم ماكلين في السبعينات كان حاله مثل حالي في الألفية فقد أعجب كثيراً بنظرية العقل نموذج ســبيري - التجانب والفرق بين إعجابه وإعجابـــي بنموذج سبيري - التجانب "بأني ما زلت أتأمل في ذلك النموذج لسبيري آملاً في استخراج نموذج جديد بينما العـــالم مـــاكلين استطاع في السبعينات أن يستنتج نموذج آخر أطلق عليها نموذج ماكلين وهو قائم على تقسيم العقل إلى ثلاث أقسام رئيسية.

(نموذج ماكلين) تقسيم العقل لثلاثة أقسام رئيسية:

1. الدماغ العقلي:

التفكير - التصور - التعلم... إلخ.

2. دماغ الثدييات:
الشعور – المهارات اللطيفة – التذوق – الشم... إلخ.

الدماغ الثلاثي – ماكلين

الدماغ العقلي ثنائي
نصف أيمن ونصف أيسر

دماغ الزواحف
أحادي

Slide 17

3. دماغ الزواحف:
الحاجات البيولوجية – الأكل – الشرب – الأمن – السلامة – الجنس... إلخ.
ولمزيد من الإيضاح يمكنك الاطلاع على نموذج ماكلين من خلال الصورة التالية:
مرجع الرسم الإيضاحي د. محمد التكريتي.

نموذج ماكلين الثلاثي

L R
الدماغ العقلي: التفكير، التصور، التعلم

L LIMBIC R
دماغ الثدييات: الشعور، المهارات اللطيفة
الشم، الذوق، الانفعال

REPTILE
دماغ الزواحف: الحاجات البيولوجية
الطعام والشراب
الأمن والسلامة
الجنس

أوضح بول ماكلين في السبعينات أن دماغ الإنسان يتكون من ثلاثة أدمغة هي:
دماغ الزواحف، دماغ الثدييات، والدماغ الإنساني العاقل.

Slide 13

ولكن نموذج ماكلين لم يكن له ذلك التأثير مثل نظيره نموذج هيرمان والذي عـــرف واشتهر بمقياس هيرمان فمقياس هيرمان الذي كان هو أيضاً امتداداً لتطور نمـــوذج سبيري – التجانب (نظرية العقل) كان له دور كبير في أحداث الكثير من التغـــييرات فنموذج مقياس هيرمان تمثل في تقسيم العقل – إلى أربعة أجزاء رئيسية بدلاً من اثنان للعالم سبيري وثلاث للعالم ماكلين:

نموذج مقياس هيرمان في تقسيم العقل إلى أربعة أجزاء رئيسية وهي:

1. القسم العلوي الأيسر A، يقوم بالوظائف التالية:

تحليل، حقائق، بيانات، أرقام، تركيز، جدوى، تقييم نتائج.

2. القسم العلوي الأيمن D، يقوم بالوظائف التالية:

تفكير استراتيجي، تفكير إبداعي، نظرة شاملة، تصورات استكشاف خيارات متعددة، تجارب، إبداع، ابتكار، بديهة.

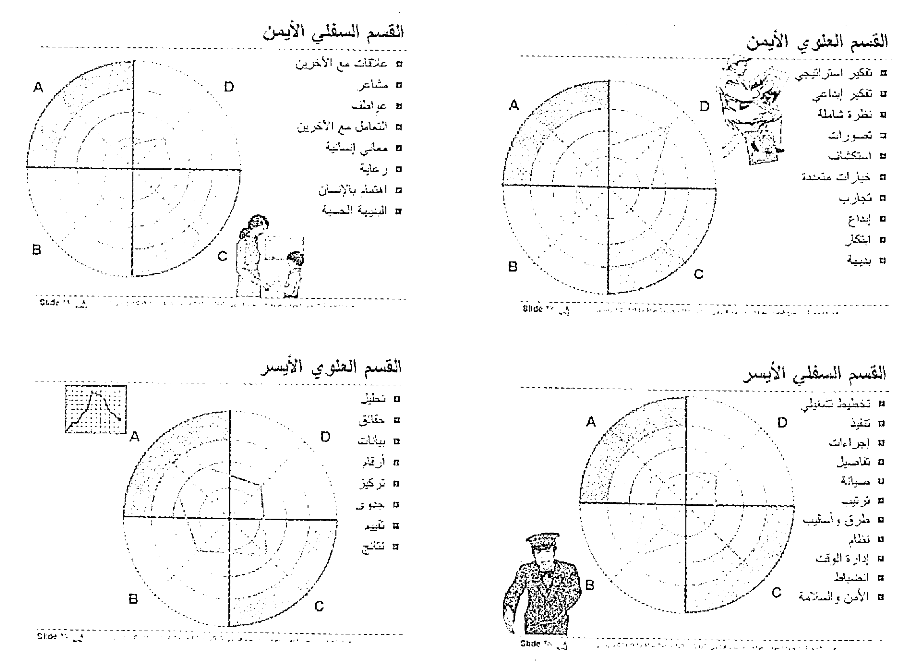
3. القسم السفلي الأيسر B، يقوم بالوظائف التالية:

تخطيط تشغيلي، تنفيذ، إجراءات، تفاصيل، صيانة، ترتيب، طرق وأساليب، نظام، إدارة الوقت، انضباط، الأمن والسلامة.

4. القسم السفلي الأيمن C: يقوم بالوظائف التالية:

علاقات مع الآخرين، مشاعر، عواطف، التعامل مع الآخرين، معاني إنسانية، رعاية، اهتمام بالوالدين، البديهة الحسية.

ولمزيد من الإيضاح يمكنك الاطلاع على نموذج مقياس هيرمان من خلال الصور التالية:



مرجع الرسم الإيضاحي د. محمد التكريتي.

واستناداً إلى ما ذكرنا في السابق عن نموذج سبيري – التجانب نلاحظ بأن كل تلك النماذج استمدت أسسها من نموذج سبيري – التجانب (نظرية العقل) والآن ربما يتبادر إلى ذهنك هذا السؤال وما الفائدة التي ستعود عليّ كمدرب أو معلم من معرفة كل تلك النماذج بمنتهى البساطة سأقول لك بأن كل تلك النماذج ستساعدك على معرفة طريقة تفكير الجماهير أو من تتعامل معهم وبالتالي ستتعرف على أنسب الوسائل والأساليب التي من خلالها ستستطيع إقناعهم أو التأثير عليهم أو جذبهم نحوك أو التعامل معهم والأهم من هذا كله ستستطيع فهمهم كذلك فهم نفسك وطريقة تفكيرك ومراكز القوة لديك وفي أي المجالات أنت مبدع وأي المجالات الأخرى التي تحتاج إلى تحسين بمعنى آخر في نموذج مقياس هيرمان ستستطيع أن تتعرف من أي الأقسام أنت من ناحية التفكير إذ إن كل إنسان يطغى عليه التفكير بأحد تلك الأقسام الأربعة السابقة الذكر على سبيل المثال:

إن كنت تميل أكثر إلى التحليل والأرقام والمال ستكون رائعاً عند تخصصك في مجال المحاسبة أو المالية أو التسويق والتدريب في تلك المجالات.

إن كنت تميل إلى العلاقات الإنسانية والمشاعر ستكون رائعاً بأن تعمل في مجال العلاقات العامة والشؤون الاجتماعية وقس على ذلك.

وقد قام هيرمان باستبيان على 500000 ألف شخص نتج عنه أن لكل شخص تفضيل واحد على الأقل يهيمن على تفكيره من الأقسام الأربعة A-B-C-D وكانت نتيجة الاستبيان كالتالي:

90% من الناس يفكرون بالأربعة أقسام السابقة.

60% يفكرون من خلال قسمين فقط.

30% يفكرون من خلال ثلاثة أقسام.

7% يفكرون من خلال قسم واحد.

3% يفكرون من خلال أربعة أقسام بشكل متساو.

وإليك هذا المثال في أهمية تلك النماذج (سبيري – ماكلين – هيرمان):

عندما يتمسك متدرب أو أي شخص برأيه أو يختلف مع أي إنسان أو معك "كثيرٌ من المدربين أو عامة الناس يرتكب خطأ عندما يحاول بشكل مباشر من تغيير رأي أو تصحيح خطأ هذا الإنسان أو المتدرب" إذ إن كل شخص عند اختلاف

الآخـــر معه في الغالب يتمسك برأيه وبطبيعة الحال ستتمسك أنت أيضاً برأيك لذا فبدلاً من ذلك حاول قبل بدء النقاش من تفهم وجهة نظر الطرف الآخر من خلال معـــرفة آلـــية تفكـــيره وثق تماماً بأنك ستتجنب الكثير من الخلاف لهذا أنصحك بالتالي:

1. دوماً فكر بطريقة تفكير الطرف الآخر.
2. اقبل النقاش وأعد النظر في أفكار من يختلفون معك.

إن غالبية الناس يتعاملون مع الآخرين على أساس تجاربهم الشخصية في الحياة فـــيرون كل شيء من منظور تلك التجارب لماذا لأنه تمت برمجة عقولهم على هذا الأســـاس مـــن خلال ما حدث لهم في الحياة من تجارب فتجدهم دوماً متمسكين بـــآرائهم وبأنهـــا صحيحة بينما شخص آخر من بيئة مختلفة تماماً حدثت له نفس التجـــربة تجده يفكر بمنظور مختلف تماماً ويرى بمنظار آخر فكلهم على حق ولكن يرون الصورة بأبعاد مختلفة نتيجة تجاربهم السابقة التي أدت إلى برمجة عقولهم عليها لذا على ضوء إيضاح الصورة تكون الحقيقة.

لهذا عندما يتم النقاش بينهم حول نفس المسألة ينتج تعارض واختلاف بينهم وتمـــسك كـــل طرف برأيه لهذا دوماً وقبل أن تبدأ النقاش حاول أن تفكر بطريقة الطـــرف الآخر ضع نفسك مكانه ثم اقبل النقاش وأعد النظر في أفكار من يختلفون معـــك هكـــذا يجب أن تتعامل مع المتدربين وليس من باب السلطة بأنك المدرب صاحب الرأي والتجارب وهم المتدربين.

إلـــيك هذه القصة التي ينطبق عليها هذا المعنى وهذه القصة تسمى قصة الفيل والعميان.

الفيل والعُميان

ربمـــا تكون قد سمعت بهذه القصة من قبل؟ ركز على كيفية تفكير أصحاب القصة وارتباط ذلك بالنماذج التي تحدثنا عنها في السابق (سبيري – فاك VAK – ماكلين – مقياس هيرمان – ولغة الجسد).

يُحكى أن ثلاثةً من العُميان دخلوا في غرفة بها فيل..

وطُلِبَ منهم أن يكتشفوا ما هو الفيل ليبدأوا في وصفه...

بدأوا في تحسُّس الفيل وخرج كلٌّ منهم ليبدأ في الوصف:
قال الأول: الفيل هو أربعة عمدان على الأرض!
قال الثاني: الفيل يشبه الثعبان تماماً!
وقال الثالث: الفيل يشبه المكنسة!
وحين وجدوا أنهم مختلفون بدأوا في الشجار..
وتمسّك كلٌّ منهم برأيه وراحوا يتجادلون ويتّهم كلٌّ منهم الآخر بأنّه كاذب ومُدَّعٍ!
بالتأكيد أنّك لاحظت أنّ الأول أمسك بأرجل الفيل والثاني بخرطومه، والثالث بذيله..
كلٌّ منهم كان يعتمد على برمجته وتجاربه السابقة..
لكن.. هل التفتّ إلى تجارب الآخرين؟
من منهم على خطأ؟
في القصة السابقة.. هل كان أحدهم يكذب؟
بالتأكيد لا.. أليس كذلك؟
من الطريف أن الكثيرين منا لا يستوعبون فكرة أن للحقيقة أكثر من وجه..
فحين نختلف لا يعني هذا أن أحدنا على خطأ!!
قد نكون جميعاً على صواب لكن كل منا يرى ما لا يراه الآخر!
إن لم تكن معنا فأنت ضدنا!
لأنهم لا يستوعبون فكرة أنّ رأينا صحيحاً لمجرد أنه رأينا!
لا تعتمد على نظرتك وحدك للأمور فلا بد من أن تستفيد من آراء الناس.
لأن كل منهم يرى ما لا تراه..
فرأيهم قد يكون صحيحاً أو قد يكون مفيداً لك.
هذه أبسط سبل الاستفادة من نموذج سبيري – VAK – ماكلين – هيرمان – لغة الجسد – في مهارات التفكير والتواصل والتعامل مع الآخرين "وأكثر ما أنصحك به كمدرب هو التركيز على نموذج سبيري – التجانب لأنه هو الأساس وبترابط تلك النماذج نتجت نماذج أخرى اختصت بمجال التدريب والتعلم والتعامل مع المتدربين وفهم كيفية تعلم الناس مثل:

نموذج كولب:

واعتمد نموذج كولب على فهم كيفية تعلم الناس إذ قام ديفيد كولب ببحث أولي حدد فيه نموذجاً تعليمياً اشتمل على أربعة مراحل انظر للشكل التالي:



وباختصار اعتمد كولب في نموذجه على أربع مراحل وهي:

1 - الخبرة الواقعية:

للإنـــسان ما هي الخلفية التي يمتلكها ذلك الإنسان وما هي الخبرة التي يمتلكها في المجال الذي يرغب أن يتدرب عليه أو يتعلم منه.

2 - الملاحظة الفكرية:

وهـــي المرحلة التي يقوم فيها الإنسان بإعادة التفكير فيما حدث والنتائج التي حصل عليها.

3 - التجريب العملي:

وهـــي المرحلة التي تختص بالتجريب والممارسة والتي من خلالها يقوم الإنسان المتعلم أو المتدرب بفحص حلول أو تصرفات ممكنة.

4 - الإدراك المجرد:

وهي المرحلة التي من خلالها تكون الصورة شبه مكتملة للمتعلم أو المتدرب.

ومـن هـنا نـستنتج بأن المتعلم أو المتدرب الذي تقبل مجموعة واحدة من الخبرات التعليمية أو التدريبية مستعداً للقيام بها مرة أخرى بخبرة مختلفة وهذا المثال حللـناه في قصة الفيل والعميان ومقولة أن كل إنسان يستطيع أن يقوم بأداء مهام معيـنة وفقـاً لمـا ترسخ في عقله من تجارب سابقة وكلما اكتسب تجربة وخبرة وملاحظات جديدة عن نفس مفهوم العمل أدى ذلك إلى أدائه لنفس العمل بطريقة مختلفة تؤدي إلى التحسن المستمر وذلك نتيجة الإدراك الذي حدث له والتغييرات التي طرأت على أفكاره.

وانطلاقـاً مـن هـذا النموذج لديفيد كولب تفرع نموذج آخر استخدمته شخصياً في برنامجي التدريبـي (البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف) (تـدريب المدربين) هذا النموذج يطلق عليه نموذج الاستبيان التعليمي وهو للعالمين بيتر هني وآلان ممفورد وقد قاما بتصميمه اعتماداً على نموذج ديفيد كولب.

نموذج الاستبيان التعليمي:

قـسم (بيتـر هـني وآلان ممفورد) الناس (المتدربون - المتعلمون) إلى أربعة مجمـوعات داخـل القاعة التدريبية أو الفصول التعليمية ليس ذلك فحسب بل في طبيعة تعلمهم وتلقيهم وتدريبهم وعملهم وهذه المجموعات الأربع هي:

- مجموعة النشطين:

وهم الفئة التي تتعلم أو تتدرب أو تتلقى من خلال الفرص الجديدة والمشاركة بالأنـشطة المرتبطة ويسعدون بكونهم تحت الأضواء يعشقون المشاركة عن الجلوس في المقاعد.

لـذا من الأفضل أن يشمل برنامجك التدريبـي كمدرب على أنشطة ترضي مـيول هذه المجموعة وتستطيع من خلالها نقل المعارف والمهارات والاتجاهات التي ترغب في إيصالها لهم وتدريبهم عليها من خلال الأنشطة.

2 - مجموعة المفكرين:

وهـم الفـئة الـتي تفضل الملاحظة والتفكير واستيعاب المعلومات قبل البدء ومراجعة ما حدث وما تعلموه ولا يحبون أن يشعروا بأنهم تحت الضغط.

لـــذا من الأفضل أن يشمل برنامجك التدريـــي كمدرب أو حتى معلم على أنـــشطة ترضـــي ميول هذه المجموعة وتستطيع من خلالها نقل المعارف والمهارات والاتجاهـــات الـــتي تـــرغب في إيصالها لهم وتدريبهم عليها لذلك يجب أن تكون حريصاً عند التعامل معهم.

3 - مجموعة المنظرين:

وهم الفئة التي ترغب في الاستكشاف فهم يفكرون في المشاكل خطوة بخطوة بطرق منطقية ويطرحون الأسئلة يميلون إلى الاستقلالية والتحليل ويفضلون النماذج والأنظمة والنظريات.

لـــذا من الأفضل أن يشتمل برنامجك التدريـــي كمدرب أو حتى معلم على أنشطة ترضي ميولهم.

4 - مجموعة الذرائعيين البراغماتيين:

ومن المسمى يتضح لنا نوعية هذه الفئة فهم فئة تحب الحلول العملية وتجريب الأشـــياء ولا يمـــيلون إلى النظريات كثيراً إذ يحبون التجريب والبحث في الأفكار الجيدة التي يودون تجربتها ويتصرفون بسرعة اتجاهها وبثقة لهم نظرة واقعية.

ويمكنك الاستفادة من نموذج الاستبيان التعليمي بتقسيم المتدربين أو المتعلمين إلى أربعـــة مجموعات بحسب الفئات أعلاه فمثلاً بدلاً من مسمى مجموعة النشطين يمكنك اقتراح مسمى خاص بالمادة التي ترغب أن تعلمها أو تدرب عليها وإطلاقه علـــى المتدربين أو الطلبة فمثلاً مدرس التاريخ يستطيع إطلاق أسماء الأماكن على الطلـــبة بعـــد تقـــسيمهم إلى مجموعات كذلك المدرب يمكنه تقسيم المتدربين إلى مجمـــوعات وإطلاق مسمى من نفس تخصص المادة التدريبية على كل مجموعة بهذا يـــستطيع أن يرسخ أكبر كم ممكن من المعلومات والمهارات والاتجاهات في أذهان المـــتدربين بل ويجدد نشاطهم ويضمن تفاعلهم. وعلى هذا الأساس قمت باستنتاج استراتيجية تدريبية أطلقت عليها استراتيجية (صانع المدربين) وتنص على التالي:

(الترسيخ من خلال التطبيق) بمعنى بدلاً من استعراض المدرب أو المعلم للكم الـــرهيب مـــن المعلومات من خلال أسلوب المحاضرة والإلقاء قم باستخدام نموذج الاســـتبيان التعليمي الذي ذكرناه وقسم المجموعات إلى أربعة أو أكثر بحسب المادة

الـــتي لـــديك "واطـــرح مـــسائل على المتدربين أو الطلبة أو الجمهور حول تلك المسميات واطلب منهم المشاركة في إيجاد الحلول بهذه الطريقة تكون رسخت أكبر كـــم من المعلومات والمعارف والمهارات والاتجاهات في الأذهان من خلال التطبيق وهـــذه الاستراتيجية قمت بتطبيقها مع دمجها بمعطيات ما يطلق عليه هرم التدريب الفعال:



أي جعل دوراتك أو حصصك التعليمية أو حتى طريقة إلقائك وتفاعلك مع الآخـــرين مختلفة ففي نظام التدريب استخدم أسلوب المحاضرة ولكن لا تكثر منه وامزجه بالقراءة والمشاهدة والبرهنة وأضف عليه حلقات المناقشة والتمارين للتطبيق والممارسة واجعل الآخرين يعلمون ويدربون غيرهم.

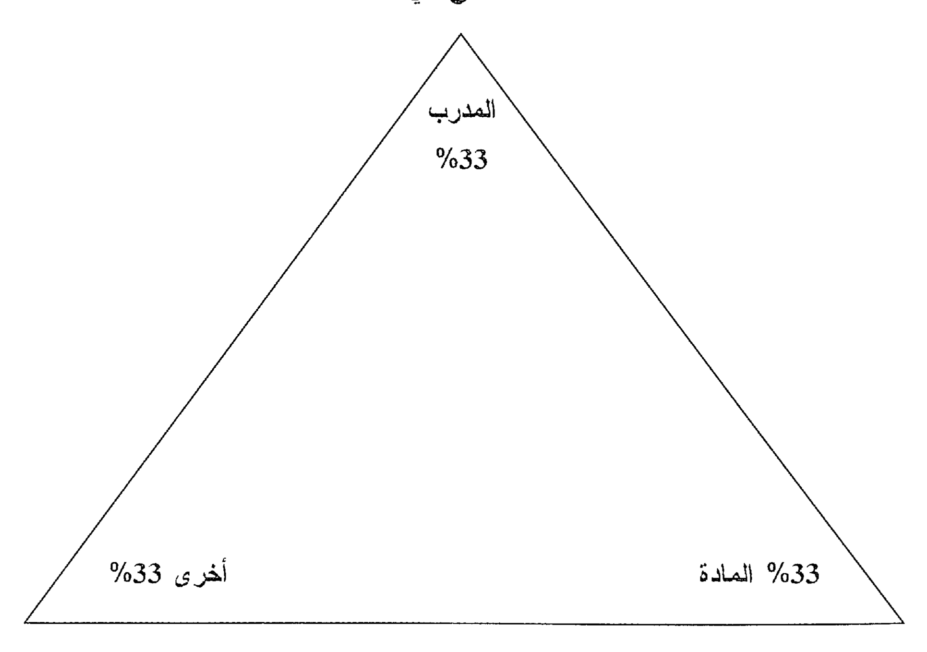
وتعتـــبر عناصر هرم التدريب الفعال من العناصر الفعالة والتي يجب أن يحتوي علـــيها بـــرنامجك التدريبـــي وبنسب متفاوتة وفقاً لما هو موضح أعلاه أو حسب طبيعة برنامجك.

وبمجـــرد إدراكـــك لطرق استخدام النماذج التدريبية والمتعلقة بمهارات الـــتفكير وهـــرم التدريب الفعال واهتمامك بما يعرف بمثلث التدريب ستكون

أنـــشأت برنامجاً تدريبياً فعالاً ليس فقط في تدريب المدربين إنما أيضاً في البرامج التدريبـــية والتعليمـــية الأخـــرى بل ستكون قد حسنت من طريقة تواصلك وتفاعلك مع الآخرين.

والآن وقـــبل أن ننتقل سوياً إلى معطيات الفصل الثاني سأقوم بشكل مختصر بالتطرق إلى مثلث التدريب الناجح إذ إنه مهم بالنسبة لك أنت كمدرب انظر إلى مكونات مثلث التدريب الناجح في الشكل التالي:

مثلث التدريب الناجح في مجال التدريب



يلاحـــظ على مثلث التدريب الناجح بأن على رأس المثلث وفي المقام الأول يـــأتي المدرب إذ إن نجاح البرنامج التدريبـــي أو التعليمي يعتمد بشكل كبير على المـــدرب وما يمتلكه من ركائز المادة التدريبية الثلاث والتي تعرف بنظرية بلوم وتمثل في:

1. معارف.
2. مهارات.

وتعـــرف المهارات: بانها **القدرة الفعلية التي تمكّن من أداء العمل بدرجة متقنة في وقت قصير وبجهد قليل، مع ثبات نسبـــي في درجة الإتقان**

أنواع المهارات:

مهارات عقلية: (تعتمد على القدرات العقلية).

مهارات حركية: (تعتمد على الحركة العضوية).

مهارات اجتماعية: (تعتمد على إتقان الاتصال بالآخرين)

3. اتجاهات.

والأهم من هذا كله مدى تميزك أنت كمدرب في استخدام وسائل وأساليب التدريب الحديثة والمتنوعة والتي تتناسب مع طبيعة البرنامج والمتدربين (الجماهير) لذا نجد بأن الكثير من البرامج التدريبية والتعليمية لا تؤتي النتائج المرجوة منها رغم قوة محتواها التدريبي أو التعليمي وجودة المكان واستعداد المتدربين إلا أن ضعف أداء المدرب أو المعلم وعدم معرفته أو إلمامه بشكل جيد بوسائل وأساليب التدريب والتدريس الحديثة يكون هو السبب الوحيد في فشل البرنامج "لهذا صممت برامج تدريب المدربين لتأهيل وإعداد المدربين وصناعة مدرب محترف" فلا تبخل على نفسك بحضور مثل تلك الدورات.

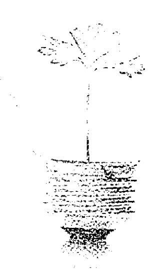
وأحياناً نجد رغم ضعف محتوى البرنامج التدريبي أو التعليمي وعدم اكتمال العناصر الأخرى للنجاح نجد نجاحاً جيداً للبرنامج بسبب تمكن المدرب من المادة ومن وسائل وأساليب التدريب الحديثة أن المدرب الناجح هو أساس النجاح للبرنامج التدريبي أو التعليمي.

وفي حالات نجد بأن الجزء الثاني من مكونات مثلث التدريب الناجح والذي هو (المادة التدريبية أو التعليمية) يكون سبباً من أسباب النجاح أو الفشل فعدم توفر المادة العلمية أو التدريبية القوية والحديثة يؤدي إلى ضعف البرنامج التدريبي أو التعليمي والعكس وربما أيضاً أدى المكون الثالث من مثلث التدريب الناجح والذي هو (أخرى) إلى ضعف البرنامج التدريبي أو العكس والمكون الثالث لمثلث التدريب الناجح (أخرى) المقصود به العناصر المتمثلة في قاعة التدريب – نوعية الحضور – التجهيزات... إلخ.

احرص دوماً على تطوير ومراجعة المادة التدريبية بشكل مستمر تفاعل مع جمهورك وطور من أدائك كمدرب افحص مكان التدريب وتأكد من توفر الوسائل المطلوبة وجودة مكان التدريب درجة الحرارة والبرودة والأهم من هذا

كلــه لا تنسى من تطوير نفسك بشكل مستمر كمدرب إذ إن أساس النجاح في نهاية المطاف سيعتمد عليك أنت وحدك كمدرب. والآن وقبل الانتقال إلى الفصل الثاني تذكر:

أمور يجب عليك تذكرها:



1. مرحلة الرعب الأول (التوجه الفكري).
2. مرحلة الرعب الثانية (النقطة الساخنة).
3. أسلوب فك الحالة الذهنية وأسلوب MAT4 وكسارة الجليد.
4. طريقة تعارف المدرب المحترف.
5. المهام الثلاث للمدرب في بداية أي برنامج تدريبـــي.
6. نماذج التفكير والتدريب (سبيري - ماكلين - هيرمان).
7. أنواع الاتصال ومكونات دائرة الاتصال.
8. لغة فاك VAK ونموذج ديفيد كولب - ونموذج الاستبيان التعليمي.
9. استراتيجية (صانع المدربين) الترسيخ من خلال التطبيق.

هرم التعليم الفعال ومثلث التدريب الناجح.

الفصل الثاني

عن المدرب وفن الإلقاء
والتواصل مع الجمهور



1 - تعــرف علـــى ذاتك كمدرب من خلال دائرة المدرب المحترف للتعرف على الذات وتطويرها ونموذج أنا أحتاج أنا أمتلك.

2. أنواع المدربين "والمراحل التي يمر بها المدرب وصفاته وسماته ومهاراته الرئيسية وأنواع الأسئلة والإصغاء في التدريب.

3. ماهـــية فـــن الإلقاء وقاعدة P6 في الإلقاء للمدرب الناجح "وأسئلة التحضير السبعة ونموذج فولفو لفن التواصل مع الجمهور وماهية درجة الصوت وأنواعه وأهميته بالنسبة للمدرب" وماهية التعذيب الصيني عند استخدام الصوت.

4. أسرار فن الإلقاء عند الرئيس الأميركي باراك أوباما. وطرق إلقاء الحديث.

5. أسرار فن الحوار عند الرئيس الأميركي رونالد ريغان. وأنواع الحوار.

6. عشرة سلبيات رئيسية يرتكبها المدرب.

7. عشرة نصائح من صانع المدربين للمدرب الناجح.

8. مجموعة أنماط المتدربين المختلفة وكيفية التعامل معهم.

9. حالات الانخفاض والفتور التي تصيب المدرب أو المتدربين - وطرق معالجتها.

سبق وأن تحدثنا سوياً في بداية الفصل الأول عن مثلث التدريب الناجح وذكرنا بأن أهم ضلع فيه هو أنت نعم إنه أنت إذ بك أنت يتم كل شيء ولهذا كان لزاماً عليك التعرف على ذاتك بشكل أكبر لذلك سنتطرق في هذا الكتاب إلى طرق تعرف المدربين على ذاقم وذلك من خلال أهم مدخل للتعرف على الذات أطلقنا عليه (دائرة المدرب المحترف) "ولكن مهلاً ما هي دائرة المدرب المحترف؟ إنما بمنتهى البساطة عبارة عن نطاق دائري يمكنك من خلاله دراسة ذاتك ومدى التطور الذي تحرزه وهي تنطلق من مضمون كلما عرفت ذاتك ارتحت مع نفسك".

باختصار يكمن تعريف دائرة المدرب المحترف في:

إنه نظام يتعلق بتحليل ومعرفة عوامل سوات SOWT نظام سوات هو تحليل عوامل القوة – الضعف – الفرص – المخاطر الخاصة بشخصيتك بالإضافة إلى جوانب التطوير.

وكما هو معروف بتطوير فهمك لنفسك فإن قواك وأسلوبك التدريبي وقدرتك على تعليم الآخرين هي جزء مهم من هذه السمة الشخصية الناجحة ومن خلال هذا الفهم تستطيع الاستمرار في بناء مهاراتك وخبراتك واتجاهاتك بل وستستطيع معالجة الكثير من الأمور.

وعلى هذا الأساس استنتجت لك من دائرة المدرب المحترف نموذج أطلقت عليه:

(نموذج أنا أحتاج وأنا أمتلك):

وسنتطرق إليه لاحقاً بعد شرح مكونات دائرة المدرب المحترف والتي تتكون من ستة عناصر فعالة تجعلك من خلالها قادراً على دراسة وتحليل ذاتك كمدرب أو حتى كإنسان.

رسم توضيح لدائرة المدرب المحترف ومكوناتها:



وكما تلاحظ من نموذج الرسم فإن دائرة المدرب المحترف تتكون من:

1 - الحالة الوراثية:

بمعنى حلل الوضع الوراثي بالنسبة لك "ما هي نواحي القوة والضعف والعيوب والتميز الذي لديك" عزز كل ناحية تحتاج إلى تعزيز وطور كل جانب يحتاج إلى تطوير.

2 - أسلوب القيادة:

ما هو نوع شخصيتك هل أنت شخصية قيادية أم شخصية تابعة حدد أسلوبك القيادي.

3 - مؤشر الإبداع:

ما هي درجة الإبداع لديك درجة التفكير والخيال هل لديك ميول إبداعية تساعدك على تصور رؤى معينة هل تستطيع تصور برنامج متكامل.

4 - نوع الفريق:

ما هو الفريق الذي تنتمي إليه وهل تحب الأعمال الاجتماعية أم تميل إلى الأعمال الفردية درجة انتمائك لفرق العمل نوعية أدائك ارتباطاتك هل تحب التدريب الانفرادي أم الجماعي بمعنى التعاون مع مدرب آخر.

5 - أسلوب التعلم:

ما هو أسلوب التعلم المناسب لك هل أنت بصري التعلم أم سمعي أم حسي بمعنى ما درجة تأثير لغة VAK في شخصيتك كمتعلم والتي سبق وأن تحدثنا عنها في السابق ما مدى ارتباط لغة VAK بناحية التعلم لديك أو لدى المتدربين فهناك أشخاص يتعلمون بالمشاهدة وهناك من يتعلم من خلال السمع تعرف على أسلوب التعلم الخاص بك وركز عليه فإن كنت تتعلم بالسمع استمع إلى المحاضرات من خلال أشرطة المحاضرات والندوات المسجلة وضعها في سياراتك وكلما أمكن استمع لها إن كنت بصري التعلم حاول مشاهدة الآخرين وهم يؤدون مهامهم شاهد أشرطة الفيديو أو DVD كلما سنحت لك الفرصة إن كنت حسي شارك الآخرين... إلخ.

كلمـــا تعـــرفت أكثر على ذاتك كلما ارتحت مع نفسك وطورت منها وأنـــصحك باســـتخدام نمـــوذج أنـــا أحتاج وأنا أمتلك انظر إلى المثال التالي للنموذج:

نموذج أنا أحتاج أنا أمتلك

م	**أنا أحتاج**	**أنا أمتلك**
1	أنا أحتاج إلى اكتساب مهارات التفكير	أنا اجتماعي
2	أنا أحتاج إلى إتقان أساليب التدريب الحديثة	أنا مدرب جيد
3	أنا أحتاج إلى اكتساب مهارات فن الإلقاء	أنا أمتلك صوتاً جماهيرياً وقوة حضور
4	أنا أحتاج إلى معرفة طرق إعداد الحقائب	أنا أمتلك القدرة على تصميم برنامج تدريبي

لاحـــظ بـــأن قائمة أنا أحتاج تظهر مواضع ضعفك أو قصورك وقائمة أنا أمـــتلك تظهر مواضع قوتك فبالتالي تسعى إلى تعزيز القوة وتطوير الضعف ومن ثم تعود إلى دائرة المحترف للمتابعة.

يمكـــنك إدراج نموذج دائرة المدرب المحترف في برنامجك التدريبـــي أثناء دورة تـــدريب المـــدربين وتدريب المتدربين على فهم آلية عمل دائرة المدرب المحتـــرف وتطبيقاتها من خلال قيام أحد المتدربين برسم الدائرة ومن ثم إشراك المتدربين في دراسة حالة كل متدرب من خلال دائرة المدرب المحترف وبعد أن يتعرف الجميع على ذواتهم نأتي لتصنيف المدربين وهناك بطبيعة الحال نوعان من المدربين.

أنواع المدربين:



النوع الأول: المدرب التقليدي:

وهـــو المدرب الذي يستريح باتباع أسلوب السرد من خلال سرد المعلومات والالتـــزام بالمنهج العلمي أو المادة التدريبية وتطبيقاته وأغلبية هذا النوع من درجة الأكاديميين بالمدارس والجامعات.

النوع الثاني: المدرب الميسر:

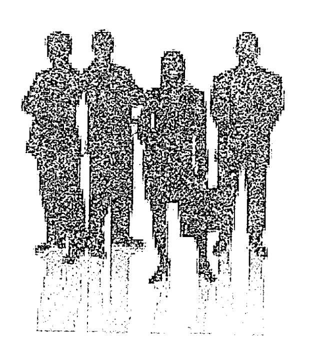
وهـــو المـــدرب الذي يستخدم مدخلات أساسية قليلة جداً ويعتمد في المقام الأول على خبرته في توليد الأفكار من خلال المجموعة وحلقة النقاش وتبادل الآراء والاستشهاد الواقعي للحالات.

لذا أنصحك دوماً في مجال الدورات والبرامج التدريبية بانتهاج طريقة المدرب الميـــسر إذ كلمـــا كانـــت العملية التدريبية مرنة وسلسة وفيها نوع من التفاعل والمـــشاركة والبعد عن الجو الرسمي كلما كانت أكثر فعالية وبطبيعة الحال هذا لا يعـــني بأن تكون مهرجاً إنما ما أدعوك إليه هو البعد عن الرسميات الزائدة ومحاولة خلـــق جـــو من الود والتفاعل بينك وبين المتدربين وكذلك بين المتدربين أنفسهم أضـــف على ذلك لا تحاول التقيد التام بنفس نهجية المادة والسرد المتواصل بل اتبع نظـــام المـــشاركة والمناقشة وحاول دوماً بأن تكون الأمثلة التي ستستشهد بها في البرنامج من واقع المدربين.

وهـــناك مجموعة من المراحل التي يجب أن تمر بها كمدرب حتى تصبح مدرباً محترفاً ثم تصبح خبيراً محترفاً وهذه المراحل تسمى مراحل نمو المدرب.

مراحل نمو المدرب

1 - المدرب المبتدئ:



وهو المدرب الجديد في مجال التدريب (أقل من سنة - إلى سنة) فتجده متوتراً بصفة مستمرة وقلق وأنصحك في هذه المرحلة بعدم الخروج عن نهجية المادة المحددة والالتزام بها فهذا سيجعلك ترتاح وتقوم بالدور المطلوب منك على الوجه الأكمل وبثقة.

2 - المدرب المراهق:

وهو المدرب الذي مضى عليه في مجال التدريب ما بين سنة إلى 3 سنوات فتجده متحمساً أكثر من اللازم يحاول دوماً استعراض أكبر قدر ممكن من المعلومات وحب الظهور للاستحواذ على انتباه الآخرين أنصحك بمحاولة التفاعل والاهتمام بالمتدربين والتركيز على المحاور الرئيسية للبرنامج دون التفرع.

3 - المدرب المحترف:

وهو المدرب الذي أمضى في مجال التدرب من 4 - 9 سنوات متمكن ويصمم البرامج بإتقان أنصحك بالاستمرار دوماً بتطوير ذاتك والرجوع بصفة مستمرة إلى دائرة المدرب المحترف وقائمة أنا أحتاج وأنا أمتلك.

4 - المدرب المتقدم:

وهو الذي أمضى في مجال التدريب من 10 سنوات إلى قرابة 20 سنة فتجده متمكناً من كافة جوانب التعامل وتحضير المواد وتصميم البرامج وإرشاد المدربين وتأهيلهم أنصحك عند هذه المرحلة بمحاولة التخصص في الدورات الاحترافية وبعدم تقديم الدورات أو البرامج دون المستوى والتركيز دوماً على جودة برامجك التدريبية.

5 - المدرب الخبير:

ها أنت تصل إلى أقصى درجات الاحتراف التدريبي بل إلى درجة أعلى وهي قمة هرم المدربين (المدرب الخبير أو الاستشاري) وهو مدرب أمضى أكثر من 20 عاماً

أو أكثـــر في مجـــال التدريب فأنت عندما تصل إلى هذه المرحلة ففي استطاعتك عمل الكـــثير مـــثل التخـــصص في تصميم الحقائب التدريبية وإعداد البرامج التدريبية تقديم الاستشارات للمدربين والمتدربين والشركات رعاية الأحداث والمهرجانات والمؤتمرات.

وبطبيعة الحال ستجد بأن كل مرحلة من مراحل المدرب لها صفاتها ومميزاتها وبأنه كلما صعدت مرحلة ستجدك تتعرف على الكثير من مهارات التدريب وبما أنه يوجد العديـــد مـــن السمات والمهارات التي يجب عليك إتقانها كمدرب إلا أنني سأقوم هنا بتلخيصها والتركيز على أهم السمات والمهارات الواجب توفرها فيك كمدرب ناجح.

السمات الشخصية للمدرب الناجح:

الإنصات الجيد.

توصيل المعلومة بصورة واضحة.

الاتصال الغير اللفظي الفعال.

الاتصال اللفظي الفعال.

المشاركة. وزن الأمور. الانفعال المتوازن. التمكن من المادة العلمية.

البساطة في الأداء. المرونة. تقبل آراء الآخرين.

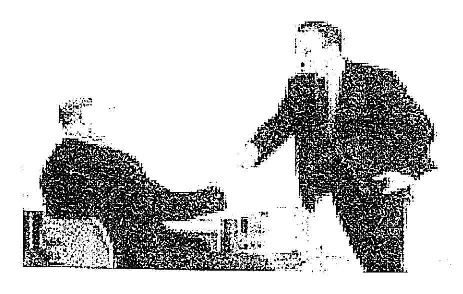
الذوق الرفيع. الثقة في النفس. تقمص الأدوار بصورة جيدة.

رحابة الصدر. الواقعية. الإبداع والابتكار. التلقائية.

أما عن أهم المهارات الواجب توفرها فيك كمدرب ناجح فهي:

1 - مهارة تصميم البرامج التدريبية والتعليمية

وهي من أهم المهارات الواجب توفرها إذ إنها من المزايا التي سوف تميزك عن المدربين الآخرين.



2 – مهارة فن الإلقاء والاستحواذ على الآخرين

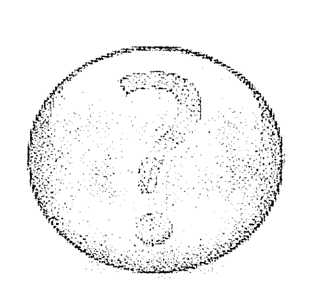
هذه المهارة أسميها سحر الآخرين إذ تمكنك من براعة الإلقاء باتباع خطوات الإلقـــاء السليمة وقوة الصوت والأداء الحركي المتميز أثناء إلقائك ستجعلك مدرباً جـــذاباً يلفت أنظار الآخرين ويستحوذ على اهتمامهم وسنتحدث لاحقاً عن فن الإلقاء والصوت وحركات المدرب ووقفاته.

3 – مهارة فن طرح الأسئلة(أنواع الأسئلة)

هـــذه المهـــارة أعتبرها من المهارات التي ستمكنك من السيطرة على القاعة التدريبـــية وحلقـــات النقاش بل ستساعدك أيضاً على إضافة جو من المتعة والمرح داخـــل القاعة التدريبية شريطة أن تعرف كيفية استخدامها والتحكم بها وقد قمت بتقسيم أنواع الأسئلة التي يجب على المدرب التعامل معها وبها إلى خمسة أنواع.

أنواع الأسئلة التي يجب أن يتعامل معها المدرب ويتقن استخدامها:

– الأسئلة المفتوحة:



وهي التي يمكنك ابتداء الجلسات بها لخلق نوع من التفاعل وبناء الألفة بينك وبين المتدربين والتعرف علـــى بعض بشكل أكبر والأسئلة المفتوحة لا ينتهـــي جـــوابها بنعم أو لا إنما تكون إجابتها دوماً مفـــتوحة لخلـــق نـــوع من استمرارية الاتصال بين الطـــرفين مثال عندما تود التفاعل مع شخصية مهمة في الدورة يمكنك أن تبادره بالسؤال التالي يبدو لي أنك إنسان ناجح؟...

– أسئلة الاستكشاف:

في الغالب أنصح المتدربين في برامج التدريب بمجال البيع والمبيعات والتسويق من استخدام هذا النوع من الأسئلة لاكتشاف حاجات العميل – الزبون – عندما يـــسألك العمـــيل عـــن نوع ساعة معينة يرغب في شرائها يمكنك أن تخبره عنها مكتشفاً المزيد من التفاصيل من خلال إخبارك له عن تلك الساعة من خلال أسئلة الاكتـــشاف مثل هل تفضل اللون الأحمر من نفس الساعة أم لوناً آخر هنا تحاول

اكتشاف الألوان المفضلة لدى العميل "كذلك أنت كمدرب يمكنك الاستفادة من أسئلة الاكتشاف للتعرف على احتياجات ورغبات المتدربين".

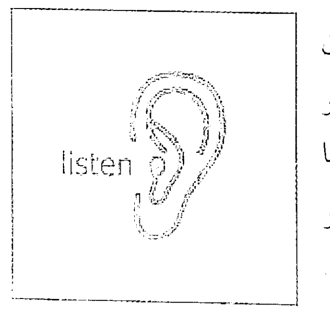
- الأسئلة الموجهة:

وأعتبر هذا النوع من الأسئلة من أهم الأنواع أيضاً لأنه يساعدني كثيراً في ضبط الأوضاع والحركة داخل القاعة التدريبية وتحديداً عندما يكون هناك خروج من قبل أحد المتدربين عن موضوع الدورة ولكن احذر وأنت تستخدمه إذ لا أنصحك أبداً بأن تقول للمتدربين حسناً دعونا نعود إلى موضوع الدورة بشكل مباشر بل استمر معهم ثم بطريقة ما أدخل سؤال موجه كالتالي (أظن سيد أحمد بأن موضوعك كان رائعاً جداً وسأقوم بربط هذا الموضوع بمحتويات الدورة والتي تتلخص في... وتعود هنا بطريقة غير مباشرة إلى موضوع الدورة) أي توجيه الحوار مرة أخرى من خلال السؤال الموجه إلى محتويات الدورة أو موضوع البرنامج ولكن لا تقل اعتذر لقد خرجنا عن الموضوع فالأفضل أن نعود إلى النقاش في نفس الموضوع إذ إن هذا الأسلوب في التدريب يعتبر فيه نوع من عملية اللامبالاة بمشاركة المتدرب.

- الأسئلة المغلقة:

وهذا النوع لا أنصحك باستخدامه بكثرة أو اللجوء إليه إلا في الحالات النادرة إذ إن هذا النوع من الأسئلة يساعد على إنهاء الحوار بين الأطراف والحصول على إجابات محددة يمكنك استخدامه مع أنماط المتدربين المشاكسين أو عندما تسوء الأحوال أثناء البرنامج التدريبي.

4 - مهارة السمع والإصغاء (وأنواعها):



بطبيعة الحال أجد الكثير من المدربين والمتدربين يخلطون بين مهارة السمع والإصغاء والفرق بينهما هو بأنك أثناء الحوار مع الطرف الآخر فإنك تسمع لما يقول وفي نفس الوقت تقوم بفعل شيء آخر أو تستطيع القيام بفعل شيء آخر وأنت تسمع له.

أمـــا في الإصـــغاء فإنك تشرك كافة حواسك أثناء عملية الحوار مع الطرف الآخـــر وتـــصغي لـــه تماماً ومن هنا نستنتج بأن الإصغاء هو إشراك كافة الحواس الرئيسية أثناء الحوار مع الطرف الآخر والاستماع له بينما السمع هو إشراك حاسة أو أكثـــر أثناء الحوار مع الطرف الآخر لهذا كان الإصغاء هو أفضل المراتب وهو مهم بالنسبة لك كمدرب ويعتبر مهارة من المهارات الرئيسية لك.

لذا لا تحاول أن تسمع لاثنين في آن واحد أثناء البرنامج التدريبـــي بل أصغي لأي متدرب يتبادل أطراف الحديث معك. وإليك أنواع الاستماع:

1 - استماع الببغاء:

وهـــو ترديد نفس الكلام الذي يقوله الطرف الآخر لمحاولة فهم المعنى إذ إنك وقت حديث الطرف الآخر إليك كنت منشغلاً بأداء بعض المهام وفي نفس الوقت كـــنت تـــسمع جزءاً من الكلام فتحاول إعادة الكلام مثل الببغاء لفهمه ومن ثم إكمـــال التواصل (لا أنصحك بهذه الطريقة) أنت في هذا النوع تميل إلى السمع لا الإصغاء.

2 - استماع إظهار المشاعر والتعاطف:

وهـــذا هو النوع الذي أنصحك به والذي يجعلك تميل إلى الإصغاء أكثر من مجـــرد الـــسمع إذ في هـــذا النوع تكون أكثر اتصالاً بالطرف الآخر فتجد كافة حواسك يقظة وفي انسجام مع حوار الطرف الآخر فتارة تهز رأسك مبدياً الاهتمام وعيـــناك متوجهة بشكل مباشر إلى الطرف الآخر وحركات جسدك متناغمة مع صيغة الحوار وهكذا يجب أن يكون المدرب.

ولاكتمال عملية نجاحك في التواصل والإلقاء يجب ضبط حركاتك ووقفاتك كمدرب محترف ناجح أتذكر حين قلت لك أثناء وقوفك فوق النقطة الساخنة في بدايـــة الـــدورة يجب أن تقف بشكل قائم وقدماك على شكل الرقم 11 ترى لماذا قلـــت لـــك ذلك؟ وهل هذا يعني بأن هناك وقفات خاصة بالمدرب فوق النقطة الـــساخنة وبـــصفة عامة على منصة العرض (المسرح)؟ وهل هناك حركات معينة يجـــب القيام بها كمدرب؟ الجواب نعم وسنتحدث هنا عن أنواع الوقفات الخاصة بالمدرب أثناء عملية الإلقاء والوقوف على المنصة:

1 - الوقفة رقم 11:

وهي أفضل أنواع الوقفات بالنسبة للمدرب وخاصة خلال الدقائق الأولى من بداية البرنامج (الدورة) ووقوفه فوق النقطة الساخنة: إذ تعني هذه الوقفة - الرسمية والجديـــة والـــثقة بالنفس فالوقوف بتلك الوضعية على شكل زاوية قائمة وتوجيه القـــدم إلى الأمام متخذاً شكل الرقم 11 دون ميلان فهي وقفة جادة ملتزمة واثقة الأداء أنصحك بها في بداية أي برنامج تدريبـــي أو الإلقاء.

2 - الوقفة رقم 7:

وهـــي انفراج الأقدام على شكل الرقم 7 ويقوم بها الكثيرون وبطبيعة الحال هـــي وقفـــة غير محببة لأنها تجعلك تبدو بشكل غير لائق بمعنى مهتز الثقة نوعاً ما: صـــحيح أنها ربما تكون مريحة بالنسبة لك أثناء الوقوف ولكنها تعطي انطباعاً غير جيد لدى الآخرين.

3 - الوقفة المائلة أو المنحنية:

وهـــي وقفـــة غير جيدة على الإطلاق وخاصة عند بدء البرنامج التدريبـــي وأنت فوق النقطة الساخنة.

4 - وقفة الرجل المزدوجة:

لا أنصحك بها بتاتاً واحذر منها.

5 - وقفة تقديم رجل على أخري:

وهـــي من الوقفات الغير مرغوبة على الإطلاق وتدل على الكثير من التراخي والتردد.

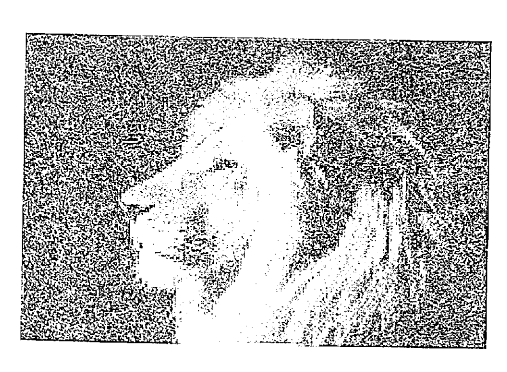
لـــذا ركـــز دوماً على الوقفة رقم 11 وطبقها قدر المستطاع في جميع برامجك وكافـــة وقفاتك ففيها الكثير من الثقة والاتزان ويمكنك تنويع الوقفات مع التركيز علـــى الـــوقفة رقـــم 11 بين فترة وأخرى بعد بدء البرنامج وتجاوز مرحلة النقطة الساخنة.

أمـــا عن طريقة تحركاتك وحركاتك داخل القاعة التدريبية فهناك العديد من الحركات ولكن أهمها تعرف بحركة الأسد وهي من الأنواع المفضلة والتي أنصحك

بهـــا وأقوم دوماً باستخدامها بكثرة ولكن بطريقة تحويل النقطة الساخنة إلى نقطة الارتكـــاز ومن ثم اتباع خطوط مسار مختلفة مستخدماً حركة الأسد وسأقول لك كـــيف تفعـــل ذلك ولكن بعد استعراض أنواع الحركات للمدرب داخل القاعة التدريبية.

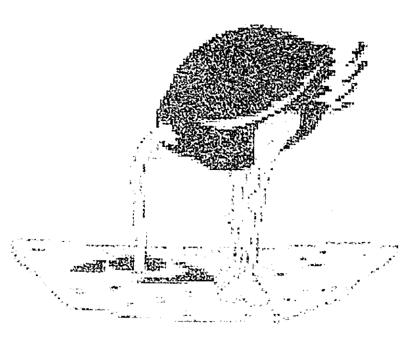
أنواع الحركات للمدرب الناجح:

1 - حركة الأسد داخل عرينه:



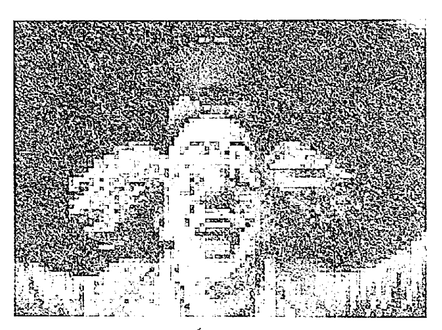
إذ إن الأسد تجده يذهب في اتجاه ويعود بنفس الاتجاه بحركة عكسية تدل علـــى الاتزان أثناء المشي والدقة ولكن لا تفعل ذلك طيلة مدة البرنامج حتى لا يـــصاب المتدربون بملل بل قم في بداية البرنامج بالحركة الأسدية ومن ثم بعدها قـــم باســـتخدام الحركة الأسدية بطرق مختلفة أي اجعل النقطة الساخنة التي تقف علـــيها في بداية الدورة فيما بعد بمثابة نقطة الارتكاز أو الانطلاق بمعنى عندما تبدأ الحـــركة مـــنها في اتجاه واحد عد إلى نفس النقطة في الاتجاه المعاكس وقف بها ثم انطلـــق مـــنها مرة أخرى إلى مسار مختلف إلى الأمام مثلاً وعد لنقطة الارتكاز ثم انطلـــق مـــنها في مسار مختلف وهكذا. أما باقي الحركات الأخرى فلا أنصحك باستخدامه ومنها:

2 - حركة النعامة:



والمقـــصود بهـــا عدم مواجهة المدرب للجمهـــور والنظـــر إلـــيهم بل النظر إما إلى الـــبروجكتور أو دفن رأسه بين محتويات المادة العلمـــية أو التدريبـــية بمعنى النظر إليها دون مـــواجهة الجمهور والنظر إليهم مباشرة إلا في الحالات النادرة.

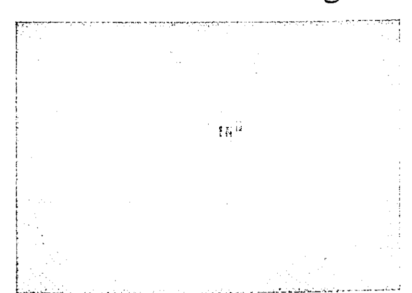
3 - البهلوان:



وهـــو المـــدرب الـــذي يقف أمام المـــتدربين وفي يده إما قلماً أو شيئاً آخر يلهو به وينشغل به أثناء أدائه للبرنامج وهو واقف أو جالس أمام الجماهير.

4 - الطائر المرفرف:

وهو المدرب الذي تجده دوماً يحرك يديه بطريقة تختلف تماماً عما يقوله بمعنى اخـــتلاف لغة الجسد وحركاته مع طريقة إلقائه عدم التوافق بين ما يقوله وما يعبر عنه من خلال لغة جسده.

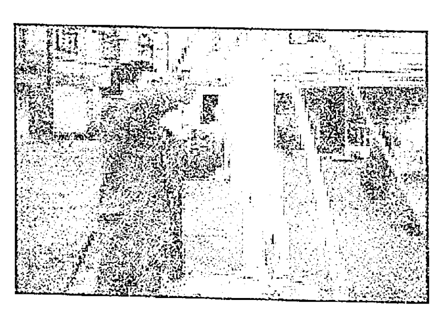




5 - الكنغر:

وهو المدرب الذي تجده يتحرك بشكل سريع وكأنه يقفز من مكان إلى آخر دون حاجة لذلك.

6 - قاطع اللحم:



وهـــو المدرب الذي يستخدم حركة واحدة طيلة مدة البرنامج فيمله المتدربون.

هـــذه هـــي بعـــض أنواع الوقفات والحـــركات للمدرب أثناء تأديته للبرنامج التدريبـــــي ووقوفه أمام الجماهير ونأتي الآن إلى مقدمـــة فـــن سحر وسلاح المدرب الفعال والذي يستخدمه للتأثير على الجماهير ألا وهو (فن الإلقاء) وقد عرف أرسطو الإلقاء (الخطابة) بالتالي:

هي القدرة على النظر في كل ما يوصل إلى الإقناع في أي مسألة من المسائل "وبطبـــيعة الحال يعتبر أرسطو صاحب أول كتاب في فن الإلقاء والمسمى بكتاب (الخطابـــة)" وكان اليونان هم أول من دون علم الخطابة أما أول خطيب مشهور فكان فرعون قال تعالى: ﴿وَنَادَى فِرْعَوْنُ فِي قَوْمِهِ قَالَ يَا قَوْمِ أَلَيْسَ لِي مُلْكُ مِصْرَ وَهَذِهِ الأَنْهَارُ تَجْرِي مِنْ تَحْتِي أَفَلاَ تُبْصِرُونَ﴾.

الخطابة في تعريف العلماء:

(هـــي الكـــلام المؤلـــف الذي يتضمن وعظاً وإبلاغاً على صفة مخصوصة) وباختصار هي فن مشافهة الجمهور للتأثير عليهم واستمالتهم.

ومـــن أهـــم الأمـــور التي ستساعدك على النجاح في عالم الإلقاء (الخطابة) تطبيقك لقاعدة P's6 وهي:

1. Proper.
2. Preparation.
3. Practice.
4. Prevent.
5. Poor.
6. Performance.

1. الاستعداد المناسب من جميع النواحي.
2. الإعداد الجيد للخطاب ولنفسك.
3. التمرن قبل الإلقاء على الجمهور.
4. إزالة العوائق والمؤثرات من رهبة وخلافه.
5. تعزيـــز قوة الخطاب من خلال اختيار ما يتناسب مع طبيعة الجمهور والتركيز على نقاط الضعف للتخلص منها.
6. الأداء الجـــيد أثناء الإلقاء مستخدماً نبرات الصوت المختلفة وحركات الجسد وعبارات الكلام الرائعة.

مع إتباع أشهر قاعدة في فن الإلقاء وهي قاعدة (شكل حديثك على حسب جمهورك) وهذا ما فعله رئيس الولايات المتحدة باراك أوباما في معظم خطاباته ففي

بداية حملاته الانتخابية كان يخاطب المواطن الأميركي بما يريد سماعه وبما يشغل باله فكان يتحدث عن التغييرات التي سيقوم بها من أجل استقرار الأوضاع الاقتصادية في البلاد أما عندما وقف في القاهرة خطيباً فتجد افتتاحية خطابه بالتحية الإسلامية وآيات من الذكر الحكيم وهذا ما يطلق عليه في فن الإلقاء (الاستشهاد بما يتناسب مـــع طبيعة الجمهور) وهو أسلوب في منتهى الدبلوماسية في استخدام قاعدة شكل حديثك على حسب الجمهور يقول (توني جيري - تحدث وكأنك تتبادل الحديث مـــع الجمهور مهما كان عددهم) وهذه الأمور كانت سر تميز أوباما في فن الإلقاء بل نجاحه أيضاً في آلية استخدام نظام الوقفات الست أثناء الإلقاء والتي تتلخص في:

1 - بعد البدء:

ونلاحظ هذا النوع من الوقفات أثناء الإلقاء في خطبة الجمعة فتجد الخطيب بعـــد أن يحمد الله ويصلي على الرسول يقول أما بعد فيقف ثم يكمل وهذا للفت الانتباه لما سيقوله الخطيب من كلام.

2 - قبل الكلام:

ونلاحـــظ أن أكثر إنسان استخدم هذا النوع من الوقفات في العصر الماضي كان الحجاج بن يوسف الثقفى فتجده يفعل ذلك في خطبته المشهورة عندما اعتلى المنـــبر ووقفه صامتاً قبل أن يبدأ ثم بدأ بشكل مباشر وهذه الوقفات لها الكثير من المعاني منها لفت وجذب انتباه الجمهور.

3 - قبل أن تسأل:

وهـــذا النوع يستخدمه العديد من المدربين والقادة فمثلاً وللدلالة على أهمية السؤال تجد المدرب يقول سأطرح عليكم سؤالاً ثم يقف ويقول والسؤال هو وقفة ثم طرح السؤال والمقصد من ذلك الدلالة على أهمية السؤال وجذب الانتباه.

4 - قبل البند الجديد:

وهذا نوع مشهور يستخدم في طرح العقود والمناقصات والندوات فتجد الخطيب أو المـــسؤول يذكـــر البند الأول ثم قبل أن ينتقل للبند الذي يليه تكون هناك وقفة في الكلام ثم يكمل وذلك لتأكيد أهمية كل بند جديد وفي نفس الوقت للفت الانتباه.

5 – بعد الكلمة الأخيرة:

وهذا النوع مؤثر جداً ويجب استخدامه بإتقان لجعل خاتمة خطابك فعالة فبعد وصولك إلى نهاية الإلقاء اجعل هناك وقفة في الكلام ثم أكمل بالثناء على المتدربين وشكرهم على الحضور.

6 – وقبل قول كلمة شكراً:

وهذه آخر أنواع الوقفات الست بين الكلام فقبل أن تقول كلمة شكراً لأي إنسان اجعل هناك وقفة ثم قل له كلمة شكراً وذلك للدلالة على مدى تقديرك له وتوقعك لما يود سماعه من قول كلمة شكراً.

ونلاحظ أن معظم تلك الأمور استخدمها الرئيس الأميركي بارك أوباما وهذا مـــا جعل منه واحد من أبرز الخطباء المعاصرين إذ عندما شكل أوباما خطابه على حـــسب جمهوره أضاف أيضاً معتقداته وما يطالب به ولكن من خلال تشكيله بمـــا يتناسب مع نفسية المستمعين وتأثيره عليهم من خلال استخدام فن الإلقاء المؤثـــر علـــى عواطف المستمعين إذ أن فن الإلقاء يعتمد على مدى التأثير على درجتين:

1 – مدى التأثير على عاطفة الجماهير:

مـــن خـــلال الحوار معهم بشكل ودي أي بدء الافتتاحية بمخاطبة النواحي العاطفـــية لديهم ولا يعني هذا أن النواحي العاطفية تقتصر على الرومانسية والحب إنما النواحي العاطفية مفهوم أوسع من ذلك وأشمل وهي عبارة كل ما يحرك مشاعر الإنـــسان فمثلاً بعض القادة يستخدم كلمة الوطنية – الحرية – التحرير – الفجر الجديـــد – الانطلاقـــة – الـــبداية الجديدة – الأمل – جملة أنت تستطيع... إلخ لتحريك مشاعر الجمهور وزيادة درجة تفاعلهم معه.

2 – مدى التأثير على المنطق:

بمعـــنى الحوار الرسمي مع الآخرين ولكن بعد استخدام الحوار الودي معهم في البداية لكسب تأييدهم ومن ثم استخدام الحوار الرسمي.

ومن هنا نستنتج أن الحوار نوعان:

1. حوار ودي للتأثير على العاطفة.
2. حوار رسمي للتأثير على المنطق.

فن الالقاء يعتمد على مدى التاثير على كل من

درجة التأثير على العاطفة	أزمة رونالد ريغان	درجة التأثير على المنطق
حوار ودي		حوار رسمي

وأشـــهر مـــن استخدم فن الإلقاء من خلال أنواع الحوار المختلفة في العصر المعاصر كان الرئيس السابق للولايات المتحدة الأميركية (رونالد ريغان) وإليك هذه القـــصة الواقعية والتي من خلالها يمكنك الاستدلال على مدى التأثير على الآخرين عندما تتقن آلية فن الإلقاء والحوار الفعال:

في منتـــصف فترة رئاسة رونالد ريغان واجه أزمة خطيرة إذ قام رونالد ريغان بتعزيـــزات الخطوط الدفاعية وتخفيضات في الضرائب أدت إلى ظهور عجز شديد وحاد في الميزانية الحكومية لأميركا وزاد الأمور أكثر سوءاً بتجميده علاوات أكثر مـــن 3 ملـــيون موظف حكومي لمدة عامين متتالية مما أدى إلى استيائهم الشديد والمتواصـــل إذ كانـــوا يـــرغبون في علاوة وبدون أي تأخير وعندما حان الوقت للإعلان عن المرتبات الحكومية كان الجميع يتوقع زيادات لكن رونالد ريغان كان يـــدرك تماماً بأن العجز الحاد لن يمكنه من زيادة مرتبات موظفي الحكومة وبأنه إذا اســـتمر في تجمـــيد علاوات موظفي الحكومة لفترة أطول فإنه لن يروق لهم ذلك وبالـــتالي سيـــسعون لـــتدمير حياته الرئاسية وبالتالي ستنتهي فترته الرئاسية سريعاً

وبالتالي كانت قضية رونالد ريغان مع موظفي الحكومة قبل إلقاء الخطاب عليهم تتمثل في كيف يستطيع تجميد العلاوات للعام الثالث أيضاً وفي نفس الوقت يكسب حبهم فماذا فعل؟؟؟؟

قام رونالد ريغان بالدعوة إلى عقد مؤتمر صحفي وقال من خلاله في خطاب جماهيري الآتي:

"أبنائي المواطنون تعلمون جيداً ما تمر به البلاد من أوضاع اقتصادية ونحن نعلم جيداً مدى إخلاصكم التام للبلاد (هنا بدا رونالد ريغان يستخدم الخطاب العاطفي) وبدا الأفراد يتجاوبون معه نعم نحن أبناء هذا البلد المخلصين... إلخ من عبارات الحماس العاطفي التي زرعها ريغان في بداية خطابه ثم فاجأهم رونالد بالحوار المنطقي والذي نزل عليهم كالصاعقة بقوله: لهذا إننا لن نستطيع تلبية المطالب بزيادة الرواتب وتضامناً منكم وتعاوناً كأبناء مخلصين لهذا البلد سنقوم بتخفيض نسبة الرواتب إلى 5% وهنا صدم الجميع وعم الصمت وبدأت حالة الاستنكار بعد أن أنهى ريغان خطابه العاطفي في البداية لاستمالة الشعب ثم المنطقي لمناقشة أوضاع البلد وبعد حالات الصخب التي استمرت فترة في البلاد دعا ريغان إلى عقد مؤتمر آخر ولكن هذه المرة استخدم الحوار العاطفي بشكل أكبر إذ ظهر بمظهر الأب الحنون مرتدياً سترة لائقة جالساً بجوار المدفأة وكانت جميع الكاميرات مسلطة على وجهه الذي تبدو عليه علامات الأب الحنون وقال مخاطباً: (أنا حقاً أهتم بموظفي الحكومة بل بكل مواطني هذا البلد فهذا الشعب شعبي الحبيب وأنا كنت حزيناً وأنا أتخذ قرار خفض رواتبهم حتى إنني أصبت بالأرق طيلة الفترة الماضية بسبب هذا القرار لهذا قررنا بعدم تخفيض 5% بالمرة بل سنبقيها وسوف نجد وسيلة أخرى لمعالجة العجز الذي لدينا في الميزانية) وهنا أنهى ريغان اللقاء". عندها قال ملايين من موظفي الحكومة في اللحظة نفسها لقد نجينا بعد أن أوشكنا أن نهلك في حال تنفيذ قرار تخفيض الرواتب حقاً أن سيادة الرئيس ريغان إنسان رائع.

أرأيت ما فعله الحوار وفن اللقاء وكيف استطاع ريغان من فك حالة الجمهور من حالة التفكير في الزيادة إلى حالة محاولة الخروج من محنة تخفيض الرواتب التي ابتكرها لهم بعد أن جذبهم بأسلوبه الساحر في بداية خطابه عن المواطنة والحرية

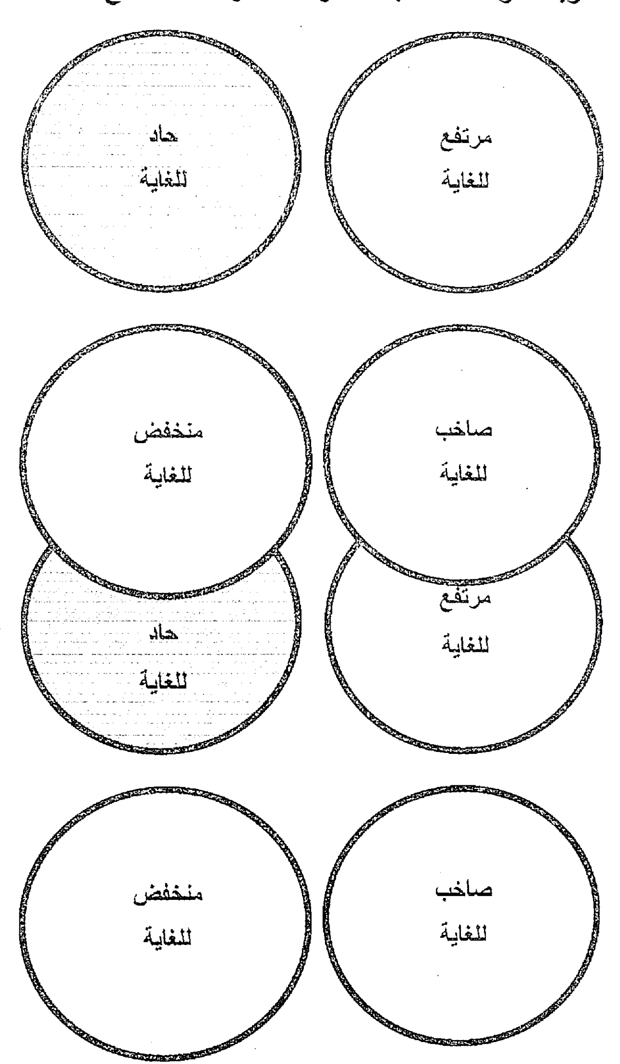
والتضامن ومن ثم إعلان تخفيض الرواتب ليشغلهم عن موضوع الزيادة وفي النهاية خطاب أكثر عاطفية يخبرهم فيها بأن قرار تخفيض الرواتب لن ينظر فيه بل ستبقى الرواتب كما هي.

إن طـريقة ونـوع لغـة الحوار وحركات الجسد ونبرات الصوت ومعرفة الجمهـور هـي مـن أهم العوامل التي ستساندك في التأثير على الآخرين وجذبهم فحـاول دومـاً أن تتمـرن على ذلك وحاول دوماً متابعة أشهر الخطباء القدامى والجدد ومحاولة التعرف على طرقهم في الحديث واستمالة الجمهور.

وتذكر وأنت تستخدم كل تلك الآليات بأن تتحكم في المحرك الرئيسي لفن الإلقاء وهو صوتك والذي يعتبر بمثابة المفتاح الرئيسي عند الإلقاء إذ ان الصوت يشكل عاملاً رئيسياً ومهماً لأبعد الدرجات وذلك لنجاحك سواء في فن الإلقاء أو الـتدريب أو التعليم بل حتى في حياتك بصفة عامة أتذكر يوم أن رنّ هاتفك وقـال لك الطرف الآخر أنا...... وبدأ يتجاذب معك أطراف الحديث وفجأة مـن خلال صوته وأسلوبه أحسست وكأنك تعرفه أو تود مقابلته رغم أنك لا تعـرفه أو تراه وأحياناً يحصل العكس كذلك عندما كنت تمتلك بعض الأشرطة الصوتية لمحاضرين أو خطباء أو قراء لم تلتقي بهم أو تراهم ولكن تسمع أصواتهم مـن خـلال الأشـرطة وتحس وكأنك تعرفهم أو تحترمهم أو تعجب بهم أو لا تعجب وأحياناً تحبهم. الكثير من القراء يمتلكون درجات صوت عذبة تحبهم وهم يقـرأون القرآن أو يدعون أو ينشدون أو يخطبون أو يعلمون ويدربون والأمثلة كثيرة على ذلك.

يقول فيفان بوكان (إن الصوت شيء فريد أكثر من البصمة أنه يكشف عن شخـصيتك ومزاجك واتجاهاتك ومشاعرك في كل مرة تفتح فيها فمك لتتحدث فإنـك تعـرض نفسك وأفكارك وبضاعتك وخدماتك) لذا وجب التدرب على اسـتخدام نـبرات ودرجات الصوت المختلفة أثناء إلقائك أو تدريبك أو تعليمك للآخـرين أو تواصـلك معهم. وهناك أربعة أوصاف لطبقة الصوت يجب عليك معرفتها ومراعاتها أثناء حديثك.

أربعة أوصاف لطبقة صوتك تصرف المستمع عنك



وإليك بعض النصائح الفعالة للتأثير بصوتك على الآخرين:

1. اجعل درجة الصوت سريعة نسبياً عند عملية التفاعل مع الآخرين وفيه نبرة حماس.
2. قلل من سرعة صوتك بشكل نسبي متفاوت عند إلقاء فكرة معقدة أو جادة أو الوصول لنقطة مثيرة أو نهاية الفكاهة التي قمت بطرحها.
3. تحكم في درجة ارتفاع وانخفاض الصوت وتضخيمه وتخفيفه وفقاً لمواضع الإلقاء واجعل دوماً صوتك متناغماً مع الميكروفون لهذا وجب التأكد من أن الميكروفون يعمل بشكل جيد قبل استخدامه.

4. تدرب على استخدام معايير الصوت والمتمثلة في:
   - درجة الوضوح (سهل الفهم).
   - المرونة (سرعة – قوة – حدة – انخفاض... إلخ).
5. حاول تجنب أخطاء الصوت والمتمثلة في:
   - بلع الحروف والكلام والذي يحدث نتيجة للسرعة الزائدة في الكلام.
   - تبديل الحروف (وضع حرف مكان حرف) والذي يحدث نتيجة للسرعة الزائدة أيضاً في الكلام وعدم التركيز.
6. تجنب آلية تقليد الآخرين في الصوت بل كن مميزاً بصوتك أنت.
7. تجنب السرعة الزائدة في الصوت إلا إذا كنت متمكناً إذ إن السرعة في الصوت تؤدي إلى أخطاء في النطق فتجنب ذلك ما لم تكن محترفاً.
8. ابتعد عن النمط التقليدي عند استخدام صوتك وكأنك تقرأ نشرة أخبار الساعة الثانية عشرة والنصف ليلاً أو السادسة صباحاً أو كأنك تقرأ نشرة الأحوال الجوية بل كن طبيعياً في صوتك وأدائك.
9. تجنب تكرار الكلمات.
10. تجنب التعذيب الصيني عند استخدام صوتك وهو من أكثر الأمور شيوعاً ويستخدمه الكثيرون عند الإلقاء أو إجراء الحوار وعلى رأسهم بعض الشخصيات المهمة والمشهورة إذ أثناء حديثه أو إجراء مقابلة يكثر من مصطلحات التعذيب الصيني والمتمثلة في قول آآآآآآآ أو وووووو... إلخ فهذه الكلمات أشبه بالتعذيب الصيني لنفسية المستمع لذا حاول تجنبها والمقصود هنا بالتعذيب الصيني هو وضع السجين داخل الزنزانة مقيداً بجوار صنبور الماء ووضع أسفل الصنبور إناء فتجد الماء يسقط على الإناء على شكل قطرات محدثاً صوتاً يتمثل في (طاخ طاخ) أو (تك تك) مما يزعج السجين ولا يستطيع النوم وفي نفس الوقت يكون مقيداً لا يستطيع إقفال صنبور الماء كذلك يفعل صاحب الصوت (آآآآآآ) أو (ووووووووو).

ومن خلال استخدامك لهذه الفنيات تكون قد أتقنت فن الإلقاء الناجح والمتمثل في معرفة استخدام الصوت وإرضاء الجمهور وجذبهم للاستماع وفقاً لما يرغبون في سماعه ومعرفته وهذا ما يعرف أيضاً بنموذج فولفو للتواصل والموضح صورته:

شكل حديثك حسب جمهورك

نموذج فولفو لمراعاة الجمهور والتواصل معهم بفعالية

امريكا	فرنسا	المانيا	سويسرا
الاقتصاد	المظهر	الجودة	السلامة
اوباما	والفخامة	والاداء	والامان
	ساركوزي	مرسيدس	البنوك

فـــشركة فولفـــو تقـــوم بالتواصل مع المستهلك في أميركا من خلال جعل الإعلانـــات الخاصة بسياراتها تخاطب العقل الأميركي مستخدمة عبارات يحبها هذا المستهلك (مثل سيارات فولفو سيارة اقتصادية).

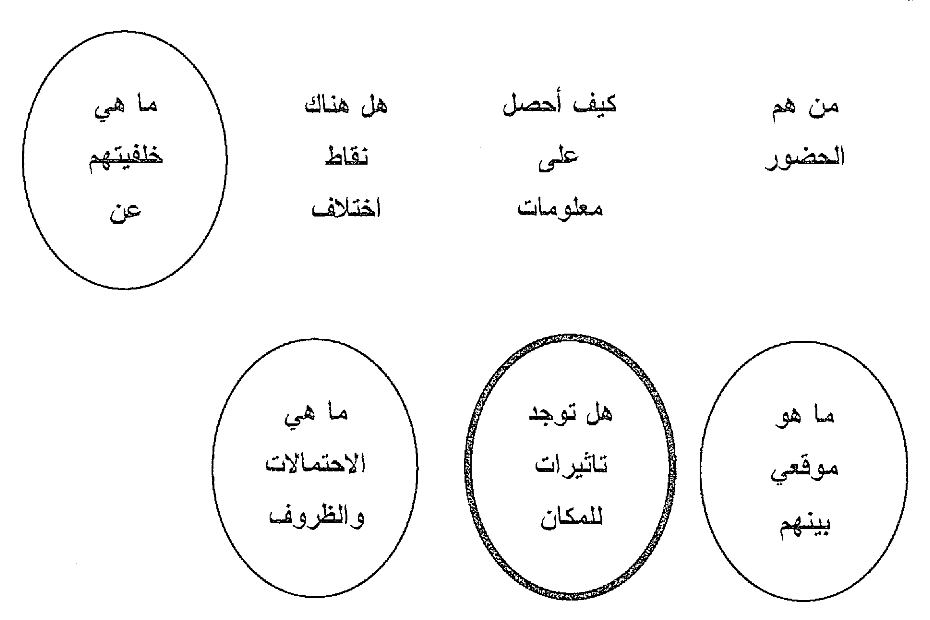
في فرنـــسا تقوم بالتواصل مع المستهلك الفرنسي من خلال جعل الإعلانات الخاصـــة بسياراتها تخاطب العقل الفرنسي مستخدمة عبارات يحبها هذا المستهلك (مثل سيارات فولفو أكثر جاذبية).

أما في ألمانيا فتخاطب سيارات فولفو الألمان بعبارات مثل (أكثر متانة وأفضل جودة).

أمـــا في سويـــسرا فتخاطب سيارات فولفو السويسريين بعبارات مثل (أكثر أماناً).

نـــستنتج ممـــا سبق بأن نموذج فولفو للتواصل قائم على تطبيق قاعدة شكل حديـــثك علـــى حسب جمهورك أي في كل بلد تعلن فيه فولفو عن سياراتها تقوم بتغـــيير طـــريقة تواصلها ومخاطبتها مع الجماهير وفقاً لطبيعتهم ولما يودون معرفته وسماعه "لذا استخدم هذه القاعدة والنموذج كمدخل لبدء برامجك التدريبية" فدوماً انظـــر إلى طبـــيعة جمهـــورك وحـــدد من هم ثم تواصل معهم على هذا الأساس ونستـــشهد بسيد البشر محمد صلوات الله عليه وسلامه في خطبته المشهورة خطبة الـــوداع اقـــرأ بعض من نصوص الخطبة في كتب السيرة وستجد فيها الكثير من التـــناغم والتخاطب فمرة مخاطبة العاطفة بالود ومرة مخاطبة المنطق بالشكل المباشر والرسمي المثبت بآيات قرآنية.

والآن هـــناك بعض الأسئلة التي يجب عليك تحضيرها ومعرفة أجوبتها قبل أن تـــبدأ في الإلقـــاء وهذه الأسئلة تعرف باسم نموذج أسئلة التحضير السبعة وهـــذا الـــنموذج سيساعدك كثيراً في عملية الإلقاء الناجح والاستعداد بشكل جيد.



1 – حاول معرفة من هم جمهورك:

(هـــل هم شباب – رجال – سيدات)؟ (رجال أعمال – سيدات أعمال – موظفي – خطباء – معلمين... إلخ)؟.

2 – كيف أعرف معلومات عنهم؟:

اجمع البيانات عن طريق المنظمين وكل من له علاقة بالبرنامج.

3 – هل هناك نقاط اختلاف (هل يختلفون معي فيما سوف أقوله)؟:

هل لديهم تصور معين عن المادة يختلف عما عندي؟.

4 – ما مدى معرفتهم بالموضوع الذي سأتحدث عنه؟:

الخلفية التي لديهم عن الموضوع الذي سأتحدث عنه كمدرب ويمكنك معرفة ذلك من خلال استعراض بياناتهم المتوفرة لدى المنظمين للبرنامج.

5 - ما هو وضعي بينهم؟:

هل أنا أكثرهم خبرة أصغرهم سناً هل أنا القائد أم أنا مجرد موظف... إلخ؟.

6 - هل مكان الإلقاء له تأثير عليهم؟:

مــن حيث التهوية - من حيث وضعية المكان هل هو مكان روحي مسجد خلافه - أم مكان أكاديمي معهد - أم مكان عمل... إلخ؟.

7 - هل هناك ظروف يجب مراعاتها أثناء قيامي بالإلقاء؟:

عوامل طارئة أو أي عوامل يجب مراعاتها أثناء الإلقاء.

وبعد الإعداد والاستعداد الجيد لبدء الإلقاء عليك معرفة طريقة إلقاء حديثك "أتذكر عندما قلت لك إن من ضمن أسباب نجاحك للتخلص من النقطة الساخنة بــأن تــرتجل الحديث من 5 - 10 دقائق دون القراءة من البروجكتور أو الخطاب المكــتوب وبــأن تحفظ حديثك أو ترتجله بعد الاستعداد له إن كنت محترفاً" إذ إن القــراءة مــن الــبروجكتور أو الخطاب المكتوب في بداية إلقائك ستفقدك الكثير وتجعلــك تــبدو بمظهر الغير محترف والواثق. وهنا سأقوم بشرح أربع طرق لإلقاء حديثك وبعض النصائح بخصوصها.

الطرق الأربع لفن إلقاء الحديث:

1 - طريقة قراءة الحديث من الأوراق، أو من الحاسوب المحمول:

هــي في الغالب عملية سهلة ولها بعض المزايا مثل عدم نسيان نقاط معينة في الحديث وملائمة هذه الطريقة للوقت المحدد.

عــيوبها: عدم مواجهة الجمهور أثناء قراءتك من الورق أو الكمبيوتر مدرب نعامة.

القراءة برتابة مما يفقد الجمهور الاهتمام والتواصل.

صعوبة تعديل محتوى ما تقرأ ليتناسب مع ردود أفعال الجمهور.

لذلك عند اختيار هذه الطريقة حاول بدلاً من كتابة خطابك على الكمبيوتر والقراءة المباشرة منه أمام الجمهور أو الكتابة على الورقة والقراءة المباشرة منها قم

بتوزيع النقاط على بطاقات صغيرة مستقلة أو صفحات حاسوبية مختلفة تسمح لك بالقراءة وفي نفس الوقت متابعة ردود أفعال الجمهور وفي النهاية نصيحتي لك عدم الاعـتماد علـى هـذه الطريقة كثيراً ولكن في بداياتك كمدرب مبتدئ يمكنك استخدامها.

2 – طريقة استظهار الحديث. الحفظ:

بمعـنى حفظ ما تود قوله وهي عملية صعبة قد تستغرق ساعات بل أيام وفقاً لطول الحديث.

عيوبها: لا تسمح بتعديل الحديث ليتناسب مع طبيعة الجمهور.

ويمكـن القول بأنه أسلوب جيد يجعلك تبدو كالمحترف المتمكن والواثق من نفسه ولكن إذا كان موضوع الحديث معقداً وطويلاً وخلافه فإنك لن تتمكن من الحفظ التام وربما تنسى بعض النقاط الهامة وربما تتلعثم بسبب محاولة تذكر الحديث أثناء الإلقاء فبالتالي هي طريقة شاقة. ولكن أنصحك بالتالي في حالة استخدام هذه الطريقة حاول أن تحفظ ما تود الحديث عنه لمدة 5 – 10 دقائق ثم تستخدم بعدها البطاقات الصغيرة أو تلجأ للطريقة رقم 3.

3 – ارتجال الحديث:

وهـي مـن الطرق الجيدة التي يمكنك دمجها مع طريقة الحفظ. ونادراً ما يتم اسـتخدام هـذه الطريقة في الأحاديث الرسمية وهي في الغالب تستخدم بكثرة في اجـتماعات العمـال واللجـان والأندية ومن مزاياها العفوية والحيوية وغالباً ما تتناسب هذه الأمور مع مزاج الجمهور.

العيوب: في حال عدم تنظيم الأفكار ستفقد الكثير من النقاط الهامة وربما تقع في التعذيب الصيني بسبب محاولة جمع وترتيب الأفكار في ذهنك "لهذا أنصحك قبل الارتجال بمحاولة تنظيم وترتيب الأفكار وما تود قوله وأن تسجل النقاط الهامة على ورقـة صـغيرة للرجوع إليها وهذه الطريقة للنجاح فيها تتطلب منك بأن يكون لـديك كم كبير من المعلومات المختلفة حول موضوع الحديث الذي تود إلقائه أو بأن تكون قد قمت بإلقاء الدورة أكثر من مرة فبالتالي أصبحت لديك القدرة على الارتجال في نهاية الأمر طريقة ارتجال الحديث من الطرق الرائعة وكلما كنت محترفاً

كلمـــا كنت أكثر ارتجالاً ولكن حاول أن تستخدم طريقة الارتجال المعزز فهي من أفضل الطرق..

4 - طريقة الارتجال المعزز:

وهـــي من أفضل الطرق وأكثرها فائدة وأقوم باستخدامها بصفة دائمة في برامجـــي التدريبـــي والفرق بينها وبين طريقة الارتجال بأن الارتجال المعزز تقوم من خلاله بارتجال الحديث مع وجود مرجعية. ويعتبر الارتجال المعزز في غالب الأمـــر صـــورة وسطية بين قراءة الحديث المكتوب والارتجال إذ ان الحديث لا يكـــتب بالكامـــل وإنمـــا يكون على شكل نقاط رئيسية: بمعنى جعل الحديث المكتوب على شكل نقاط ومن ثم الرجوع إلى تلك النقاط وشرحها أو الخوض فـــيها بـــشكل ارتجالي وهذه الطريقة رائعة بحيث تستطيع من خلالها حذف أو إضـــافة ما يتناسب مع ردود أفعال الجمهور ومواجهة الجماهير والتعرف على انطـــباعاتهم وتحتاج منك هذه الطريقة إلى التمكن في المعلومات والتدرب الجيد على الإلقاء.

ولإتقـــان طرق الحديث للإلقاء الجيد يمكنك من التدريب المستمر من خلال الإلقـــاء وتسجيل صوتك ثم الاستماع للتسجيل وتعديل وتحسين مستوى صوتك وفقاً للتسجيل أو يمكنك التدرب أمام المرآة أو أمام أحد أصدقائك فبالتالي تستطيع أن تتعـــرف علـــى نقاط القوة والضعف التي لديك " طريقة وقفتك " حركاتك " صوتك.

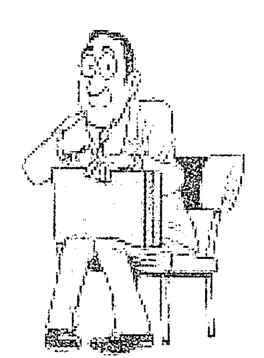
أمور يجب مراعاتها لنجاحك في الحديث أثناء الإلقاء:

1. ما مدى جهارة الصوت لديك؟.
2. ما هي سرعة أدائك في الإلقاء هل هي سريعة أكثر من اللازم بطيئة أم معتدلة.
3. نغمة الصوت لديك.
4. وضوح نطق الكلمات لديك.
5. حجم الصوت لديك.
6. تناسب حجم الصوت مع مكان التدريب مع مراعاة هل يوجد مكبر للصوت هل هناك ضوضاء تؤثر على صوتك.

7. نوّع وغيّر في استخدام نبرات ودرجات الصوت فمثلاً يمكنك استخدام درجة ونـبرة معيـنة للـصوت عند طرح سؤال " كذلك عند مسائل التعجب أو الانفعال بمعنى كل حالة هامة يمكنك استخدام درجة ونبرة صوت معينه لها.

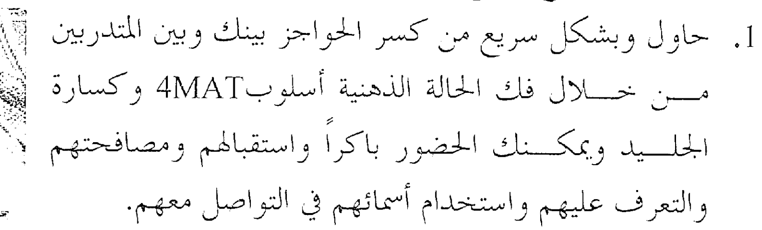
والآن نصل بك إلى أهم عشر سلبيات يرتكبها المدرب فاحذر من الوقوع فيها:

السلبيات العشر للمدرب:



1. عـدم التفاعل مع الجماهير والانفراد بالعرض والإلقاء والقـراءة مـن البروجكتور بشكل دائم فبالتالي فقدن الاتصال بالمتدربين.
2. الـتحدث بـشكل مستمر دون توقف مع المبالغة في العرض والسرد دون وجود الإحساس الصادق.
3. الإكـثار مـن سـرد القصص والتجارب الشخصية وعبارات الأنا.
4. الأخطـاء اللغـوية (الـتعذيب الصيني) أثناء الإلقاء والتلعثم الزائد واستخدام كلمـات مـثل آسـف وأعـتذر بكثرة نتيجة الأخطاء التي يرتكبها لسوء الإعداد.
5. التعامل مع المتدربين بفوقية "وفقدان السيطرة أثناء الحوار".
6. اسـتخدام المصطلحات والأوضاع والحركات والوقفات الخاطئة والوقوف في مكان واحد داخل قاعة التدريب.
7. التطـرق وطـرح الأمور الشخصية لبعض المتدربين. أو التدخل في معتقدات الآخرين وتقاليد المجتمع دون الحاجة لذلك.
8. عدم بدء وإنهاء الدورة في الوقت المحدد "وحضوره المتأخر – ومغادرته المبكرة أو مباشرة بعد انتهاء الدورة".
9. اسـتخدام الـتمارين والألعـاب الطفولـية أو الغير متوافقة مع طبيعة المادة والمتدربين.
10. فقدان التحكم في مجريات الدورة والخروج عن مواضيع الدورة.

أما عن نصائح صانع المدربين للمدرب الناجح فتتمثل في عشر نقاط وهي:



1. حاول وبشكل سريع من كسر الحواجز بينك وبين المتدربين من خلال فك الحالة الذهنية أسلوب4MAT وكسارة الجليد ويمكنك الحضور باكراً واستقبالهم ومصافحتهم والتعرف عليهم واستخدام أسمائهم في التواصل معهم.
2. استخدم لغة الجسد الفعالة عند التواصل مع الجماهير والسيطرة على أفراد المجموعة بعناية حتى لا يكون هناك خروج عن مواضيع البرنامج.
3. اجعل المتدربين يشعرون بارتياح من خلال أسلوب المناقشة والمشاركة الفعالة وعزز عملية التعارف بينهم وبناء الألفة وكسر الحواجز فيما بينهم.
4. أضف نوعاً من المرح على حديثك دون الرسمية والجدية الزائدة. وعند حدوث شغب أو خلافه لا تقم بالتقريع والتوجيه المباشر حاول السيطرة بشكل ودي مع نوع من الجدية وفي حال خروج الأمور قم بالاستعانة بمنظمي الدورة دون أن يحس أحد المتدربين بذلك أثناء فترة الاستراحة أو قبل الاستراحة في حال تأزم الوضع بشكل كبير.
5. لا تجادل عند تعارض وجهات النظر وكن دوماً مع الجماعة أثناء اختلاف وجهات النظر.
6. نوّع في وسائل وأساليب تدريبك وحركاتك ووقفاتك ونبرات صوتك وطريقة كلامك وتفاعلك مع الحدث أثناء أدائك بطريقة طبيعية.
7. استعن بالجمهور عند مواجهة معلومات أو أسئلة صعبة.
8. استخدم طرق فن الإلقاء والحوار التي تحدثنا عنها.
9. امدح أفراد المجموعة واحترم آرائهم من خلال الأمثلة واللغة ولا تحاول إحراج أي متدرب.
10. لا تستخدم كلمات الأوامر والتقريع والخطأ والصواب بشكل مباشر أو كلمات الاعتراض وعند وجود تعارض في وجهات النظر (قل وجهة نظر نحترمها) وعند إجابة المتدرب بشكل خاطئ (استخدم جملة) إجابة أخرى محولاً السؤال إلى طرف آخر.

والآن نصل بك إلى أنماط المتدربين المختلفة وكيفية التعامل معهم:

قمنا بتقسيم المتدربين إلى مجموعات ومن ثم إدراج كل نمط من الأنماط المختلفة للمتدربين تحت المجموعة الرئيسية المتصلة بذلك النمط.

مجموعة أنماط المتدربين هي:

1 - طالبو العلم:

الذين يريدون أن يكونوا حاضرين وينهلون أكبر قدر من الدرس (الدورة).

2 - محبو المرح:

الذين يريدون الحصول على أكبر قدر من المرح والوقت الحر.

3 - المساجين:

الذين يكرهون أن يكونوا متواجدين في الدورات وإنما فرض عليهم الحضور لأسباب.

أما عن أهم السلوكيات الناتجة عن تلك الأنماط فتجدها تتمثل في:

السلبية:

في أغلب الأحيان يكون الإحباط مشروعه.

المعالجة حاول إدخاله في أكثر كم ممكن من المشاركة.

الثرثار:

مستعرض المهارات والخبرات.

المعالجة تعامل معه بشكل رسمي وانظر دوماً إلى الساعة وأنت تناقشه.

سوء التركيز:

الناتج عن عدم القدرة على الاستيعاب أو الفهم.

المعالجة تلخيص الأفكار.

الانطوائية:

عدم التفاعل والمشاركة والعزلة داخل القاعة التدريبية.

المعالجة محاولة الإقحام في بعض الأنشطة.

أما عن الأنماط المختلفة للمتدربين فتجدها متمثلة في:

صاحب الأسئلة الاستفزازية:

وتجـــده في بعـــض الحـــالات من مجموعة المساجين وأفضل طريقة للتعامل معه التـــرحيب بأســـئلته وعدم التركيز على نقاط الاستفزاز التي أثارها عملاً بقوله تعالى: ﴿ادْفَـــعْ بِالَّتِـــي هِيَ أَحْسَنُ السَّيِّئَةَ نَحْنُ أَعْلَمُ بِمَا يَصِفُونَ﴾ واختم معه الحوار في حال إكثاره من الأسئلة الاستفزازية بمقولة ربما لم نتفق على كل شيء ويكفي أن نتفق على بعـــض الـــنقاط المهمة وحاول دوماً وأنت ترد على أسئلته استخدام نظام المشاركة في الـــرد أي أشـــرك الجمهور معكم في الحوار ولكن احذر من إضاعة الوقت في عملية الـــردود "إنما طلبت منك إشراك الجمهور في الحوار والرد على أسئلة المتدرب المستفز لإنهـــاء شحنات الطاقة السلبية الناتجة منه وتشتيتها من خلال إشراك الآخرين وبالتالي التهدئة من حدة استفزازه ولكن دوماً كن مسيطراً على الوضع".

المخالف دوماً:

وتجـــده في بعض الحالات من مجموعة المساجين لذا حاول دوماً أثناء الحوار معه إشـــراك الجمهور ولكن قبل ذلك حاول كسب الجمهور إلى جانبك وذلك من خلال آداب التواصل والاستماع وعدم فقدان الأعصاب والمجادلة لإظهار وتأكيد وجهة نظرك وبأنك على صواب والآخر على خطأ وضح وجهة نظرك للمخالف والجمهور مستنداً علـــى دلائـــل ووقائع ثم أنهي الحوار بعدم التركيز على نقاط الخلاف بل نقاط الاتفاق والتأييد وإن تم الاختلاف فلكل وجهة نظر نحترمها ولكن في حال تمادى المخالف في الأسئلة المخالفة لك اطلب رأي الجمهور في الرد وفي حال عدم اقتناع المخالف دعه يرد هو على أسئلته بأن تسأله وما هو الحل من وجهة نظرك "في حال استمرار المخالفة قل له ما رأيك بمناقشة أكثر من ذلك في وقت الاستراحة بين البرنامج".

صاحب الأسئلة الكثيرة:

وتجده في بعض الحالات من مجموعة المساجين وحالات مجموعة محبـــي العلم لـــذا حـــاول دوماً الرد على أهم سؤال لديه وحصر باقي الأسئلة إن كانت كثيرة وتأجيل الرد عليها لبعد الدورة أو بين فترات الاستراحة نظراً لضيق الوقت.

الذي يعرف كل شيء:

ممكن أن يكون من مجموعتي المساجين ومحبي العلم فتجده دائماً يستعرض خبراته وقدراته وعلومه ومعارفه ومهاراته لا بأس من أن تمنحه الوقت ليفعل ذلك إن كان بالفعل لديه القدرات الفعلية وحاول دوماً كسبه من خلال إشراكه في الدورة كمرجع في بعض المواضيع التي تراه يتقنها واجعله شريك بشكل غير مباشر في أحداث برنامج الدورة.

المقاطع:

ويمكن أن يندرج تحت الثلاث مجوعات مساجين - محبو العلم - محبو المرح وأفضل طريقة للتعامل معه بأن تكون مباشراً في طريقة الحوار ولكن بطريقة دبلوماسية مثل أن تقول (لنعطي فرص لبعضنا لإنهاء الحديث).

الهامس:

وهو من أكثر المتدربين إزعاجاً إذ تجده دوماً منشغلاً مع زميله في الحديث وتجده من مجموعتي المساجين أو محبي المرح وأفضل طريقة للتعامل معه هو التحرك مباشرة إلى الجهة التي فيها هذا المتدرب والوقوف بجانبه وأنت تكمل حديثك أو شرحك للمادة وأنت تقف إلى جانبه وتكمل حديثك حاول وضع يدك على كتفه أو يمكنك وأنت في مكانك الرئيسي نقطة الارتكاز الصمت والنظر إلى المتدرب الهامس لفترة وستجده عندما يسود الصمت وأنت تنظر إليه سيفهم بأنك تطلب منه أن يصمت أو يمكنك الاستمرار في الشرح ومن ثم التوجه إليه بسؤال وفي حال عدم إجابته لا تحاول إحراجه بضرورة الإجابة بل وجه السؤال بطريقة غير مباشرة إلى شخص آخر ثم أكمل الشرح دون النظر إلى المتدرب الهامس لعدم إحراجه.

الصامت:

وهو من أنماط المتدربين صعبة التشخيص فلا نستطيع بأن نصنفه من أي مجموعة هو بتلك السهولة لهذا وجب عليك كسر حاجز الصمت لديه من خلال كسارة الجليد واستخدام طريقة أنواع الأسئلة التي ذكرناها في السابق وجه إليه

سؤال مفتوح وسؤال اكتشافي وتبادل معه أطراف الحديث أثناء الدورة حتى تكتشف طبيعة مجموعته ثم تعامل معه وفقاً لطبيعة تلك المجموعة.

المشغول:

يمكن تصنيفه من فئات المجموعات الثلاث وأكثر ما أنصحك به للتعامل معه التنويه المسبق في البرنامج (الدورة) ووضع الموبايل على الصامت أو على الهزاز وتأجيل الردود على المكالمات في أوقات الراحة بين جلسات البرنامج (الدورة).

النائم:

ويحصل ذلك أحياناً مع أنماط المجموعة بالكامل إذ يكون ذلك نتيجة إرهاق المتدرب في أعمال من قبل جهة العمل وإرساله مباشرة إلى البرنامج أو نتيجة وجود عمل آخر للمتدرب بعد انتهاء الدورة أو عدم أخذ راحة كافية قبل أو بعد الدورة وأحياناً نظراً لأن البرنامج يكون ممل إذ ليس هناك نقاش أو أن أسلوب المدرب معتمد فقط على طريقة (الإلقاء) المحاضرة الطويلة (لذا نوّع دائماً كمدرب في وسيلة عرضك غيّر من نبرة الصوت لديك ونمط حديثك) حوار - وسيلة - تمرين - نشاط - مقاطع.

وبعد أن تعرفنا على أنماط المتدربين نصل بك إلى داء حالات الانخفاض والفتور الذي يصيب المدرب والمتدرب وأعراضه وطرق المعالجة.

داء حالات الانخفاض والفتور:

ففي حالات كثيرة ونتيجة لعدد ساعات الدورة الطويلة في اليوم الواحد يصاب المدرب أو المتدرب بحالات الفتور والانخفاض نتيجة للجهد الزائد سواء للمدرب أو المتدرب أو نتيجة لتدريب المدرب لهذه الدورة لأكثر من مرة على مدار الشهر أو السنة أو لأي ظرف طارئ "فكيف لك كمدرب معالجة حالات الفتور والانخفاض التي تصيبك أو تصيب المتدربين".

علامات الشعور بحالات الانخفاض والفتور من قبل المتدرب:

كما ذكرنا حالات الانخفاض والفتور قد تحدث لك كمدرب أو متدرب أو لكل المتدربين في أي لحظة لأي سبب من الأسباب، فأي كان السبب أو الأسباب

فــإن لهــذه الانخفاضات آثار هامة وفي الغالب تكون سلبية على مجريات أحداث الدورة وإليك بعض من علامات الفتور أو الانخفاض التي تصيب المتدرب:

(قلــق – غــضب – ملــل أو الشعور بعدم الفائدة – أو السرحان) وكلها علامــات يمكــنك التعــرف عليها من خلال لغة إشارات الاتصال) ومعظم هذه العلامــات تكون ظاهرة على وجه المتدرب فالوجه والعين هما أكثر دلائل المعرفة لحــالات الفتور والانخفاض لدى الآخرين ونستدل ببيت جميل يقول (الوجه يعبّر عمــا في الــنفس والعين تبدي ما فيها عيناك قد دلت عيناي على أشياء لولاهما ما كــنت أدريها) لذا أنصحك دوماً بملاحظة لغة إشارات الاتصال بالمتدربين خاصة التي تتمثل في الوجه والعين.

نصائح لمعالجة حالات الانخفاض والفتور:

1. أولاً حــاول قدر المستطاع تشخيص حالات الانخفاض هل هي نتيجة لطول مــدة الــبرنامج – وســائل وأســاليب التدريب ومحتوى البرنامج – مكان البرنامج – أو عارض شخصي للمتدرب نفسه. ويمكنك تحديد ذلك من خلال لغــة إشــارات الاتــصال بالمتدربين وطرق المشاركة في البرنامج وفي الغالب المــتدربين الذين يصيبهم الفتور والانخفاض يمكنك الاستدلال عليهم بسهولة كما ذكرنا من خلال (الوجه ولغة العيون والجسد).
2. بعــد التــشخيص والتعرف على المتدربين المصابين بحالات الفتور والانخفاض حاول قبل إنهاء الجلسة الأولى من البرنامج من:

- تقلــيل مــدة المحاضرة واستبدالها بأسلوب آخر من أساليب التدريب مثل (النقاش – العصف الذهني).
- غير أماكن المتدربين.
- اعرض تمريناً جماعياً.
- اعــرض فــيلماً يــتعلق بالدورة أو مقطع أو استخدم أي وسيلة من وسائل التدريب الأخرى لإضافة جو تدريــي جديد.
- قم بمنح دور المدرب أو المتحدث لمدة وجيزة للأشخاص المصابين بحالات الفتور والانخفاض.

- قم بتمارين وبعض الألعاب الترفيهية التي تتعلق بالدورة.
- قم بتعجيل فترة الاستراحة بين الجلسات.

في حـال اسـتمرار حـالات الفتور والانخفاض بعد الجلسة التدريبية الأولى يمكـنك الـتحدث إلى المـصابين بعد انتهاء الجلسة مباشرة أثناء الاستراحة لمعرفة الـسبب فـربما يكون شخصي أو عدم اخذ قسط من الراحة بالشكل الكافي قبل مـوعد الدورة أو لأي سبب آخر لا يتعلق بالدورة أو بك كمدرب في هذه الحالة حاول بالاتفاق مع المتدربين بالسماح لهم بالراحة والقدوم في اليوم الثاني للدورة وذلك حـتى لا تـنتقل حالات الفتور والانخفاض وعدم الحماس لباقي المتدربين ويمكن لهذا المتدرب المصاب التنسيق مع منظمي البرنامج عند تعذر إكمال هذا اليوم.

الشعور بحالات الانخفاض والفتور من قبل المدرب:

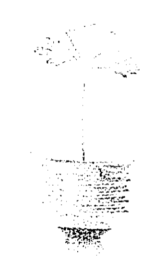
أما عندما تحس أنت كمدرب بالفتور أو الملل أي الانخفاض في مستوى الأداء نتيجة تدريب البرنامج لفترات طويلة أو التزامك بمجموعة برامج أخرى أو ظرف خاص إليك هذه النصائح التي أفعلها لمعالجة حالة الفتور أو الانخفاض:

1. أقـوم دوماً بتجديد محتويات برامجي التدريبية وتطويرها بصفة مستمرة وكأنها دورة جديدة فبالتالي عند تقديمي للبرنامج أشعر وكأنه برنامج جديد.
2. أقوم بصفة مستمرة بتغيير طرق عرض وتقديم البرنامج من خلال محاولة إضافة أساليب ووسائل تدريبية جديدة.
3. في حالـة الإصـابة بالفتور والانخفاض أثناء تقديمي للبرنامج أو الخطاب لأي ظـرف كـان أقوم بتبادل الأدوار لفترة وجيزة مع احد المتدربين الأكفاء أو يمكنك إسناد الدور إلى مساعد المدرب الذي معك في حالة تواجده.
4. التحول إلى أساليب المشاركة بدلاً من أساليب العرض.
5. إعطـاء المـتدربين تمرين لمدة وجيزة ومحاولة الاستراحة أثناء ذلك وتناول ما يـساعد علـى معالجة حالة الانخفاض مثل فيتامين - شاي - قهوة - قطعة حلوة... إلخ.
6. في حـال شـعوري بحالة الانخفاض أو الفتور نتيجة لأي ظرف صحي حاد يمكـنك إنهاء البرنامج بشكل ودي وتكليف المتدربين ببعض المهام لإحضارها في اليوم التالي والتنسيق مع منظمين البرنامج استعداداً لإنهاء الدورة.

7. أحياناً أقوم باستبدال فترة الراحة الموجودة بين جلسات البرنامج.
8. أحـــياناً أقوم بتعجيل فترة الاستراحة لتجديد النشاط ومن ثم العودة ومد فترة الـــبرنامج بمعـــنى أن تكون الاستراحة الثانية أو الثالثة حسب البرنامج قصيرة والاستراحة الأولى طويلة نسبياً.

هـــذه بعـــض النـــصائح والإرشادات التي يمكنك اللجوء إليها عند الشعور بالإصـــابة بحـــالات الانخفـــاض والفتور استمر دوماً على تطوير برامجك التدريبية وإضافة عامل المتعة والتشويق من خلال استخدام وسائل وأساليب التدريب الحديثة ولـــن تـــصاب أو يـــصاب المتدربون بأي عارض من عوارض حالات الانخفاض والفتور بإذن الله.

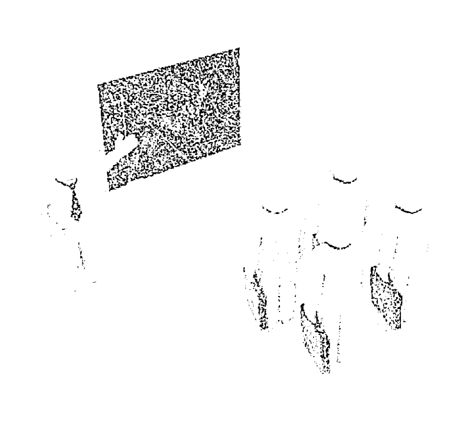
أمور يجب عليك تذكرها:



1. دائرة المدرب المحترف الناجح ونموذج أنا أحتاج أنا أمتلك.
2. المـــدرب الميسر وصفات وسمات ومهارات المدرب وأنواع الأسئلة والإصغاء وكيفية استخدامها.
3. وقفات المدرب على المنصة وحركاته داخل القاعة التدريبية.
4. قاعـــدة P6 في فـــن الإلقاء وآليات استخدام طبقات الصوت وتجنب التعذيب الصيني وفن استخدام الوقفات الست عند الإلقاء.
5. أســئلة التحـــضير السبعة ونموذج فولفو للتواصل وأنواع الحوار وطرق الإلقاء الناجح.
6. الـــسلبيات العشر التي يرتكبها المدرب مع النصائح العشر من صانع للمدربين للمدرب الناجح.
7. مجموعة أنماط المتدربين وفئاتهم.
8. كيفية التعامل مع أنماط المتدربين المختلفة.
9. داء حالات الفتور والانخفاض وأعراضه وكيفية معالجته.

الفصل الثالث

كل ما يتعلق بالتدريب
الاحتياجات التدريبية وعجلة التدريب الخماسية
وركائز المادة التدريبية



1. ماهـــية التدريب والتعليم والفروق بينهما.
2. ماهية نموذج ونظرية تعلم الصغار والكبار ودورها في مجال التدريب.
3. ماهية الوسائل والأساليب التدريبية الحديـــثة. وطرق اختيار الوسائل والأســـاليب التدريـــية وأنواعها وكيفية استخدامها.
4. نصائح صانع المدربين حول أفضل الأساليب التدريبية.
5. تعـــريف الاحتـــياجات التدريبية وتقدير الاحتياج التدريـــي وكل ما يتعلق بالاحتياجات التدريبية.
6. مستويات التدريب الثلاثة.
7. تصميم المادة التدريبية وعجلة التدريب الخماسية لدورة حياة التدريب.
8. ركائز المادة التدريبية نظرية (بلوم).

لم نتـــناقش طيلة الفصلين الماضيين عن التدريب واحتياجاته ووسائله وأساليبه بل تحدثنا عن أهم ما يتعلق بالمدرب من نظريات حديثه وفنون الإلقاء والتواصل مع الآخرين وأنماط المتدربين... إلخ.

لـــذا واعتـــباراً من هذا الفصل الثالث تحديداً سنناقش سوياً ماهية التدريب وبعـــض الفوارق بينه وبين التعليم بالإضافة إلى الاحتياجات التدريبية وقبل أن أبدأ النقاش معك دعني أولاً أعرف لك التدريب.

لـــن أقوم بتعريف التدريب من حيث النظريات العلمية المعتادة ولكن سأقوم بتعـــريفه من الواقع الفعلي للبيئة التدريبية ووفقاً لما مارسته وذلك من خلال تعريفه في جملـــة تـــتكون مـــن خمسة كلمات ويمكنك بناء ما شئت عليها بعد ذلك من التعاريف.

يعرف التدريب في الجملة الخماسية بالتالي:

هـــو فـــن تطبـــيق المعلـــومة أو المهارة أو الاتجاهات. إذاً هو (فن تطبيق المعلومة - المهارة - الاتجاهات) ولا تقتصر عملية التطبيق والإجادة في التدريب على عنصر واحد من تلك العناصر إنما يمكن أن تكون الإجادة والتطبيق لكافة العناصـــر الـــثلاثة معاً وهذه العناصر الثلاثة في التدريب (المعرفة - المهارة - الاتجاهـــات) تعرف بنظرية العالم بلوم والتي أطلق عليها ركائز المادة التدريبية وسنتحدث عنها لاحقاً.

وبعـــد أن قمـــنا بتعريف التدريب في الجملة الخماسية سنقوم أيضاً بتعريف التعليم بنفس الطريقة وفي جملة ثلاثية التعليم هو:

فـــن نقل المعلومة أو يمكنك أن تقول التعليم هو: فن إيصال المعلومة لهذا نجد العديد من المعلمين لا يقومون سوى بوظيفة إيصال المعلومة للطالب دون شرح آلية التطبـــيق لتلك المعلومة أو مدى درجة الإتقان لها وهذا ما يعرف بالمعلم التقليدي لـــذلك نجد بأن الجيل المتخرج من تحت أيدي هؤلاء المعلمين جيل تقليدي لا يتقن الكثير في الحياة العملية لهذا يواجهون العديد من الصعوبات عند بدء حياتهم العملية إذ إنهـــم غير مؤهلين بما يناسب الواقع العملي بمعنى غير مدربين يمتلكون ذلك الكم الـــرهيب مـــن المعلومة دون إيجاد التطبيق وتجد وللأسف أن أغلبهم تخرج وبمجرد تخرجه نسي معظم ما كان قد تعلمه لأن وسيلة التعلم اعتمدت على النقل فقط من

المنهج التعليمي من خلال المعلم إلى عقلية الطالب دون فهم أو إدراك لآلية التطبيق لها وهذه إحدى عيوب العملية التعليمية والمعلم. ومع تطور العصر لجأت الجامعات إلى تطويـــر برامجها التعليمية من خلال إضافة نظام ورش العمل (التدريب) وتهيئة المعلمـــين مـــن خلال الدورات التدريبية إيماناً بمدى أهمية تميز المعلم ليس فقط في إيـــصال المعلومة بل في كيفية تطبيق المعلومة وترسيخها في أذهان الطلبة أصحاب الجـــيل القـــادم لـــذلك كان لزاماً على المعلمين التحول من نهج الإيصال إلى نهج الترســـيخ مع الإيصال من خلال التطبيق أتذكر قاعدة صانع المدربين (الترسيخ من خـــلال التطبيق) وذلك من خلال استخدام وسائل وأساليب التدريب الحديثة بدلاً من الاعتماد على أسلوب تدريبـــي واحد في إيصال المعلومة وهو أسلوب المحاضرة فعلى قدر إيجاد المعلم أو المدرب للوسائل والأساليب التدريبية الحديثة في التدريب تكون درجة تميزه عن غيره ومن هذا الأساس برزت أهمية دورات تدريب المدربين لترســـيخ مفاهيم المدرب ومهاراته لدى المعلم والخروج به عن النمط التقليدي في التعلـــيم والذي هو أسلوب المحاضرة إحدى أساليب التدريب إذ أن من أهم ما يميز الأســـتاذ الجامعي أو المدرب المحترف عن زميله الذي يمتلك نفس الدرجة هو ميزة إتقان أو استخدام أساليب ووسائل التدريب الحديثة وربطها بمواضيع الدورة نفسها والآن ربمـــا تتـــساءل وما هي أفضل أو أحدث وسائل وأساليب التدريب الحديثة وقبل أن أقول لك سننتقل أولاً إلى بعض الفوارق بين التدريب والتعليم من خلال الجدول التالي:

هناك فوارق بين التدريب والتعليم يمكن توضيحها فيما يلي:

وجه المقارنة	التعليم	التدريب
الأهداف	تتلاءم الأهداف مع حاجة الفرد والمجتمع بصفة عامة.	أهداف سلوكية محددة لتجعل العاملين أكثر كفاءة وفاعلية في وظائفهم.
المحتوى	محتوى عام.	محتوى البرنامج التدريبـــي محدد تبعاً لحاجة العمل الفعلية.
المدة	طويلة.	قصيرة.
الأسلوب	أسلوب التلقي للمعارف الجديدة.	أسلوب الأداء والمشاركة. والتطبيق والممارسة
المكاسب	معارف ومعلومات.	معلومات ومهارات.. وخبرات

وبطبيعة الحال هناك العديد من الفوارق الأخرى ولكن قمنا بتوضيح أهمها ثم نـــأتي بعد ذلك إلى شرح نموذج ونظرية تعلم الصغار والكبار حيث كان لهما دور مهم في فشل أو نجاح فصول محو الأمية وتعلم الكبار على وجه الخصوص إذ انه لو أخـــذت هـــذه النظريات (تعلم الصغار والكبار) بعين الاعتبار لما وصل الحال إلى انكماش فصول محو الأمية ولكان لها دور فعال مثلما كان مخطط لها ولكن للأسف ضـــعف تدريب المعلمين القائمين على تعلم الكبار في محو الأمية وتطبيق تلك الفئة من المعلمين لنموذج ونظرية تعلم الصغار مع الكبار أدى إلى العديد من الإخفاقات في فصول محو الأمية أو أسس تعلم الكبار مقارنة بما كان متوقع تحقيقه من نجاح إذ في الـــربع الأول من القرن العشرين كان النموذج المتوفر أمام المعلمين لتعلم الكبار هـــو نمـــوذج ونظرية تعلم الصغار فاجتهد المعلمون في تطبيق نموذج ونظرية تعلم الصغار مع الكبار فأدى ذلك إلى العديد من المتاعب بين الكبار والمعلمين وتتلخص مبادئ نموذج تعلم الكبار ونظريته في التالي:

نموذج تعلم الكبار تتلخص مفاهيمه في الشكل التالي:

1. تعلم الكبار هو المجهود الذي يبذله الفرد من أجل النمو الذاتي.
2. إشراك الكبار في عملية التعلم.
3. الكبار يوجهون أنفسهم ويندمجون في التعلم بإرادهم خارج نطاق التعلم الرسمي.

أما نظرية تعلم الكبار فتلخصت في المبادئ التالية:

1. الكبار يتعلمون بالممارسة والتطبيق أكثر.
2. الكبار يملون عند الجلوس في المقاعد لفترة طويلة.
3. الكبار يتعلمون بشكل أفضل عندما يتم ربط محتويات البرنامج بواقع خبراهم.
4. الكبار يتعلمون بشكل أفضل عندما يتم إشراكهم في البيئة التدريبية.
5. الكبار لا يتقبلون آراء الآخرين بسهولة.
6. الكبار يتعلمون الأشياء التي تفيدهم بسرعة.

أما بالنسبة لنموذج تعلم الصغار فتتلخص مبادئه في:

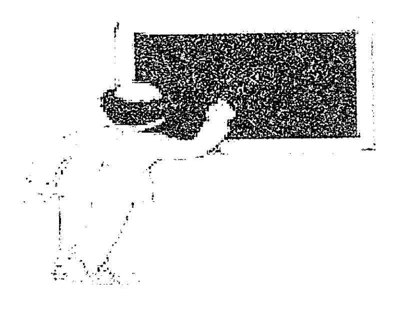
1. المتحكم في عملية التعلم هو المعلم.
2. الصغار يتلقون من المعلم.
3. يعتمد الصغار على المعلم في عملية التعلم.

أما نظرية تعلم الصغار فتلخصت في:

1. الصغار يتقبلون ما يقال لهم من معلومات دون تردد.
2. الصغار لا يحتاجون إلى خبرات لربط ما يقال لهم بها.
3. الصغار لا يحتاجون أن يكون لهم دور في بيئة التعلم.
4. الصغار لهم المقدرة على تعلم أشياء قد لا تفيدهم.
5. الصغار لديهم المقدرة على التعلم بالإنصات السلبـــي.

ربمـــا تتساءل الآن وما هي فائدتي أنا كمدرب من هذه النماذج ونظرياتها – الإجابة بمنتهى البساطة هذه النماذج مع نظرياتها توضح لك كمدرب آلية التعامل مـــع المـــتدربين فإن كانوا صغار السن كان إتباع نموذج ونظرية تعلم الصغار في العملـــية التدريبية مهماً أما إن كانوا كبار فتعامل معهم على أساس نموذج ونظرية تعلم الكبار أضف على ذلك بأنه يجب عليك كمدرب أثناء دورة تدريب المدربين إرشاد المتدربين وخاصة إن كانوا من المختصين في مجال التربية والتعليم إلى ضرورة تطبـــيق نمـــوذج ونظـــرية تعلم الكبار مع الكبار ونموذج ونظرية تعلم الصغار مع الـــصغار ولكن باستخدام وسائل وأساليب التدريب الحديثة وربما تتساءل ما معنى وسائل وأساليب التدريب الحديثة:

وسائل التدريب (المعينات التدريبية) وهي:



مجموعة من الوسائل والمعدات التي تستخدم لتـــسهيل عملـــية الـــتدريب وذلك بتدعيمها للكلمات المنطوقة، بالإضافة إلى ذلك فهي تزيد الاهـــتمام والتنوع علاوة على أنها تظهر كيف تبدو الأشياء في الواقع.

1. الأوضاع التي تتطلب وسائل التدريب (معينات تدريبية):

عندما تكون المعلومات المراد عرضها أو التحدث عنها معقدة جداً.

عندما يتطلب الأمر تذكر المعلومات.

عندما تعطي الكلمات معاني مختلفة للأشخاص المختلفين.

لشدّ انتباه المتدرب.

لتلخيص عدد من النقاط.

العوامل التي توضع في الاعتبار عند اختيار وسائل التدريب (المعينات التدريبية):

نوعية المتدربين؟

نوعية مكان تنفيذ التدريب؟

عدد مرات تقديم المادة.

ماهية المادة المراد تقديمها.

القدرة على استخدام الأجهزة والمعدات التدريبية.

إمكانية إعداد المعينات التدريبية.

أسلوب التدريب المستخدم.

التكلفة.

أنـــواع وســـائل التدريب (المعينات التدريبية): والتي أطلقنا عليها فاكهة التدريب فاحرص على جودهًا:

المطبوعة ومنها:

الكتب، الأدبيات، الصور الفوتوغرافية، والملصقات وغيرها.

السبورات ومنها:

الطباشيرية، البيضاء، الورقية، الوبرية، اللاصقة، الإلكترونية وغيرها.

المعروضة ومنها:

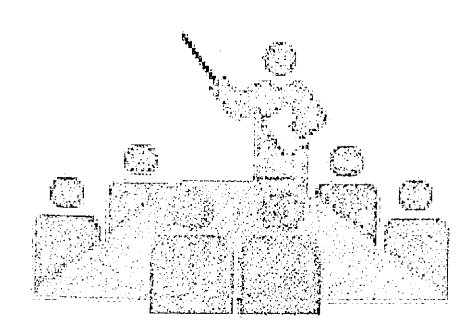
الـــشرائح والأشرطة الفيلمية، شرائط الفيديو، الشفافيات وأجهزة الكمبيوتر وجهاز عرض المعلومات وغيرها.

أمـــا عن أساليب التدريب والتي أطلقنا عليها بمارات التدريب فاحرص على ضبطها فتعريفها يكون.

تعريف أساليب التدريب:

أساليب التدريب هي الطريقة (الكيفية) التي يتم من خلالها عرض المادة التدريبية.

العـــوامل الـــتي تحـــدد أســـلوب التدريب:



المتدربين:

يجب مراعاة أعمار وجنس والمستوى التعليمي وخبرات المتدربين.

ظروف التدريب:

زمـــن التدريب، مكان التدريب، التسهيلات والمواد المتاحة، عدد المتدربين، موضوع التدريب، الميزات النسبية للمدرب.

أمـــا بالنـــسبة لأنواع أساليب التدريب فقبل النقاش في هذه الجزئية سأقوم بإيـــضاح بعـــض النقاط الهامة حول أهم المفاهيم الخاطئة التي كانت تواجهني في دورات تدريب المدربين حول أساليب التدريب. إذ بمجرد ذكر سؤال ما هي أنواع أســـاليب الـــتدريب؟ تجـــد الكثيرين يقولون لك المحاضرة – المناقشة – العصف الـــذهني... إلخ وبالفعـــل كلها من عناصر أساليب التدريب ولكن ليست الأنواع الرئيسية إذ عندما نتحدث عن أنواع الأساليب التدريبية فإننا نقصد هنا المجموعات الثلاثة للأساليب التدريبية والتي تندرج تحت كل منها العناصر الخاصة بكل مجموعة بمعـــنى أن هناك 3 مجموعات رئيسية للأساليب التدريبية يندرج تحت كل مجموعة العناصر الخاصة بها وسنقوم بتعريف مجموعة الأساليب التدريبية الثلاثة وعناصر كل مجموعة.

1 – مجموعة أساليب العرض:

وهـــي وسيلة اتصال في اتجاه واحد بين المدرب والمتدرب وغير مكلفة ويمكن من خلالها تقديم كم كبير من المحتوى المعرفي لعدد كبير من الجمهور في فترة وجيزة ولكـــن مـــن عـــيوبها محدودية النجاح في جذب الجمهور فبالتالي ضعف التفاعل والتركيـــز فـــتكون النتائج غير مرضية بالشكل الكافي ويندرج تحتها عنصرين من الأساليب هما:

العنصر الأول: المحاضرة:

1. هـــي أحـــد أكثر الأساليب شيوعاً في عرض المعلومات بكم كبير وفي وقت قياســـي لجمهور كبير والاتصال غالباً يكون من طرف المحاضر أي اتجاه واحد فبالـــتالي تعتـــبر المحاضـــرة ملائمة في حال كان الوقت محدود والجمهور كبير

وهـــناك كـــم كبير من المعلومات ولكن ما أود إضافته لإنجاح المحاضرة عليك باستخدام فن الإلقاء بطلاقة من خلال ما تم استعراضه في السابق بالإضافة إلى نبرة الصوت إذ من خلال هذه الطرق ستستطيع من التواصل المستمر مع أكبر قدر ممكن من الجمهور وإذ سنحت لك الفرصة بالحركة فقم بذلك مستخدماً وقفـــات وحركات المدرب التي تم شرحها في السابق كذلك من خلال استخدام وســـائل التدريب مثل الصور المرئية أي المعينات البصرية ستساعد بشكل كبير علـــى اســـتمرار عملية الاتصال بالجمهور وجذب انتباههم مع استخدام نظام العـــصف الذهني من خلال السؤال المباشر والوقوف لمدة بسيطة ثم الإجابة من خلال نفس المحاضر وأكثر ما أنصحك به عند استخدام نظام المحاضرة.

- أن يكون الصوت واضحاً للجميع بنبرات مختلفة شريطة أن تكون مألوفة.
- الابتعاد عن استخدام المصطلحات المعقدة أو الغير مألوفة كثيراً.
- أن لا يكـــون حديثك سريعاً أكثر من اللازم فلا يفهم وأن لا يكون بطيئاً فيصيب النفس بالملل.
- رتب أفكارك من خلال قائمة تكون معك أو عبر جهاز الكمبيوتر الخاص بك.
- لا تكـــرر نفـــس الجمـــل كـــثيراً فهي تصيب بالملل مع تجنب الحركات والعادات التي يمكن أن تصيب الجمهور بالتشتت.
- كـــن في مكان بارز يراك من خلاله الجميع وتجنب اختصار المصطلحات بشكل كبير أو التطويل واختر الوسائل التدريبية المناسبة للمحاضرة.

العنصر الثاني: العرض الإيضاحي:

والمتمـــثل في تقـــديم طريقة أو مهارة معينة تحت ظروف حقيقية مماثلة للواقع كان يقدم المدرب نفسه المهمة المراد إيضاحها أو من خلال استخدام شرائح معينة أو فيلم فيديو يوضح أداء المهمة المراد القيام بها.

مزايا العرض الإيضاحي:

يوضـــح أداء المهمـــة بالشكل الحقيقي وبذلك يكون أكثر إقناع أو يمتاز عن المحاضرة في تمكين التطبيق والاسترجاع.

2 – مجموعة أساليب المشاركة:

وهـــي الأهم والأكثر تميزاً واستخداماً وإتقانها ببراعة سيجعلك مدرباً متميزاً بمعنى الكلمة ومن خلال أساليب المشاركة تستطيع أن تؤمن عملية المشاركة لجميع المتدربين في عملـــية الـــتعلم والتطبـــيق بالإضافة إلى أنه تمكنهم من التعبير عن وجهات نظرهم وملاحظـــاتهم وطرق أدائهم للمهام بأسلوبهم الخاص وتبادل الخبرات بينهم من خلال عملـــية الاشتراك في الأنشطة ولكن من عيوبها أنها تتطلب الكثير من الوقت والقوة من قـــبل المـــدرب في عملـــية التحكم في مجريات الحدث ويندرج تحتها معظم أساليب الـــتدريب مـــثل (المناقشات، دراسة الحالة، لعب الأدوار، العصف الذهني، مجموعات المناقشة، الدراما الاجتماعية، الألعاب والقصة غير الكاملة... إلخ).

وللتميز في أسلوب المناقشة إليك ما يلي:

المناقشة من أساليب التدريب الفعالة إذ يتم من خلالها طرح موضوع من قبل المـــدرب ومـــن ثم يـــناقش فيه المتدربين بشكل تشاركي للوصول إلى حلول أو اســـتنتاجات معينة أو مقترحات أو توصيات وعند استخدام أسلوب المناقشة لا بد من استخدام نوعين من الأسئلة هما:

الأسئلة المفتوحة:

لـــبدء الـــنقاش واستخدام كل فرد مصطلحاته بشكل عفوي دون أي تقيد بالرسميات في الكلام والنقاش.

الأسئلة المغلقة:

لإنهاء المناقشة وخاصة عند تجاوز الوقت أو الخروج عن الموضوع أو لتحديد أسئلة الموضوع ومسائل النقاش.

واحـــرص دومـــاً عند استخدام أسلوب المناقشة فعند وجود أعداد كبيرة من المتدربين أكثر من 25 متدرباً لا أنصحك باستخدام أسلوب المناقشة وإن اضطررت لذلك فقسمهم لمجموعات صغيرة.

أسلوب دراسة الحالة:

هـــو مـــن أفـــضل الأساليب التدريبية لإضافة اللمسة الواقعية على البرنامج

التدريبي وخاصة عندما ترتبط الحالة بمادة البرنامج التدريبي أو التعليمي ويقصد بهذا الأسلوب طرح حالة ما يتم دراستها من قبل المتدربين للوصول إلى حلول محددة وتساعد هذه الجزئية المتدربين على تنمية مهاراتهم في التفكير والتحليل والاستنتاج حول المبادئ النظرية والتطبيقية الموجودة في البرنامج أو الاستعانة بما لديهم من خبرات ومن أبرز معالم القوة في أسلوب دراسة الحالة بأنه يمزج بين العملية لحل المشكلات مع التحليل لحالات محدودة وذلك بإضافة الحالات الواقعية من واقع البيئة للمتدرب إلى داخل قاعة التدريب.

أسلوب لعب الأدوار:

هو أسلوب تدريبي يقوم المتدربون بأداء وضع افتراضي أو حقيقي أمام الحضور ويتم إعطاء المتدربين الخلفية الضرورية وبعض الأفكار حول كيفية تنظيم أدوارهم ولكن ليس هناك حواراً أو نصاً محدداً بل يتم توليد ذلك أثناء لعب الأدوار.

بعد نهاية الدور يقوم المشاهدون (الجمهور) بمناقشة الأمر لموضوع الأدوار ويمكن استخدام أسلوب لعب الأدوار في:

- تغيير وتطوير الاتجاهات.
- تطوير مهارات التفاوض.
- استكشاف العلاقات الإنسانية الضعيفة.
- تعزيز التعلم من خلال العمل وارتكاب الأخطاء.

العصف الذهني:

هو أسلوب تدريبي مستخدم بكثرة في عملية توليد واستحداث أفكار جديدة بالإضافة إلى التشجيع على الابتكار ويتم من خلال طرح مشكلة على المتدربين واقتراح حلول لها وفي حالات يدخل أيضاً في ابتكار فكرة أو نظرية والطلب من الحضور المشاركة في إيجاد أفكار أو مقترحات جديدة بخصوصها.

فكرة العصف الذهني قائمة في الأساس على إيجاد أفكار جديدة ومبتكرة لذلك يتم تسجيل كافة الأفكار الناتجة من المتدربين ومن ثم تسجيلها ومناقشتها بعد الانتهاء من عملية العصف الذهني كذلك من خلال العصف الذهني نهدف إلى

تشجيع المشاركين على المشاركة دون تحيز فبالتالي لن يكون لدينا متدرب انطوائي وهذا الأسلوب يعتبر رائعاً للتعامل مع أنماط المتدربين الانطوائيين.

عند استخدام العصف الذهني يجب أن تكون المجموعة التدريبية متوسطة العدد ولا يفضل الأعداد الكبيرة.

مجموعة المناقشة:

وهو أسلوب تدريبـــي فعال قائم على مبدأ العصف الذهني يهدف إلى توليد نقاشـــات تـــؤدي إلى إنـــتاج أفكار جديد وتتكون مجموعة المناقشة من (5 – 6) أشخاص، يشترط فيه أن تكون المجموعات صغيرة.

الدراما الاجتماعية:

هـــو أسلوب تدريبـــي مهم خاصة في مجال التدريب الخاص بمجال تطوير أو تغـــيير الاتجاهات والسلوك ويحتاج إلى الكثير من الأعداد وتوزيع المشاهد والأدوار بين المتدربين للقيام بأدوار تمثيلية يتم من خلالها تناول سلوك أو اتجاهات معينة يتم تقييمها والنقاش فيها ويتطلب هذا النوع من أساليب التدريب القدرة على التمثيل والإعـــداد الجيد للنصوص والبروفات. وتكمن فائدته في دورات تطوير الذات أو تغيير سلوك أو اتجاه معين. أما في الدورات العملية فيعتبر فيه نوع من المشقة ويمكن استبداله بأسلوب تدريبـــي آخر.

أسلوب الألعاب:

هـــي من ضمن الأساليب التدريبية إذ تختلف عن غيرها من أساليب التدريب الأخـــرى من حيث إنها لا تتطلب الكثير من الموارد إلا إنها تتطلب بعض العناصر الهامـــة ولكن قبل الخوض في تلك العناصر سأقوم بإيضاح التالي يخطئ الكثير من المـــدربين بالإفـــراط في عملية استخدام الألعاب التدريبية بحجة أنها تدخل البهجة والمـــتعة في نفـــوس المتدربين هي بالفعل تفعل ذلك ولكنها أيضاً تفعل العكس إذ يـــشعر المـــتدربون أحياناً بإضاعة الوقت في مثل هذه الألعاب لذلك عند استخدام الألعاب كأسلوب تدريبـــي أنصحك بإتباع ما يلي:

- في الغالـــب أقـــوم بابـــتكار اللعبة من صلب نفس الموضوع مثل لعبة اختيار الكـــروت في الدورات التي أقوم بتنفيذها وخاصة بأنها تتناسب مع كافة فئات

المتدربين وأنماطهم لعبة تفاحة السؤال في دورات التسويق والمبيعات.

- عند ابتكاري للعبة أقوم بمراعاة التالي نوعية المتدربين أعمارهم مستواهم التعليمي والمهني إذ لا يجب استخدام ألعاب طفولية مع كافة المتدربين.
- أن يتصل موضوع اللعبة بالبرنامج التدريبي أي بعدم ابتكار ألعاب خارجة عن البرنامج بحجة الترفيه فثق تماماً بأن المتدربين لم يأتوا للترفيه إنما للتدريب وهناك طرق ووسائل وأساليب أخرى يمكنك ترفيه المتدربين من خلالها.

في نهاية المطاف أنصحك بعدم الإكثار من استخدام الألعاب التدريبية بشكل كبير ويمكنك استخدام أساليب التدريب الأخرى كألعاب مثل أسلوب تمثيل الأدوار أو تقليد حركة ووقفة المدرب الفعال فهذه الألعاب أكثر انسجاماً مع برامج تدريب المدربين أما البرامج الأخرى فيمكنك اختيار ألعاب أخرى تتناسب مع طبيعة البرنامج وشريحة المتدربين.

أسلوب القصة الغير كاملة:

وهو من أساليب التدريب الشيقة ويمكنك استخدامه خاصة في بداية البرنامج التدريبي لكسر حاجز الرهبة بينك وبين المتدربين أتذكر أسلوب كسار الجليد من خلال القصة كذلك هذا الأسلوب القصة الغير كاملة يساعد بشكل كبير على إضافة الحماس والتفاعل بين المتدربين وتشغيل عقولهم وجذب انتباههم ويمكن أيضاً استخدام أسلوب القصة الغير كاملة في معالجة حالة تتعلق بمحتويات المادة نفسها أو استنتاج حلول.

3 - مجموعة الأنشطة خارج قاعة التدريب:

ولا تستخدم في كافة الدورات التدريبية إنما لها طبيعة خاصة إذ من خلال المسمى يتضح بأنها تختص بإجراء بعض المهام من قبل المتدربين خارج القاعة التدريبية وستتضح لك الصور أكثر من خلال العناصر التي تندرج تحتها مثل:

التكليفات:

أسلوب تدريبي من مجموعة الأنشطة خارج قاعة التدريب: وهو الأكثر شيوعاً ويطلب من المتدرب فيه بأداء مهام معينة الغرض منها اعتماد المتدرب على

مهاراتـــه وقدراتـــه الفردية وتعزيز ما تم التدرب عليه في الدورة وأقوم في برنامج تـــدريب المدربين بتكليف المتدربين بعمل متطلبات الحقيبة التدريبية وإحضارها في الـــيوم الذي يليه للدورة وبهذا أشغل ذهن المتدرب دوماً بمعطيات الدورة وتكون هـــناك صلة اتصال بينه وبين ما تم تطبيقه بالدورة هذا الأسلوب التكليفات (يتمثل في التالي) اطلب من المتدربين قراءة موضوع معين ثم إحضار الخلاصة في اليوم الثاني للدورة – كتابة ملخص معين عن موضوع الدورة – إعطاء تمارين تتعلق بمعطيات الدورة.

المشروع:

أســلوب تدريبـــي من مجموعة الأنشطة خارج قاعة التدريب وهو أسلوب جـــيد خاصـــة في دورات المشاريع أو الدورات التي تحتاج إلى ترسيخ العديد من المهـــارات والاتجاهـــات وهـــناك أربع مجموعات رئيسية من المشروعات يمكنك استخدامها مع المتدربين:

1. المشروعات البحثية.
2. مشروعات استعراض المعارف والوثائق.
3. بحوث المعلومات.
4. تصميم المشروعات.

اختـــر واحـــد مـــنها بحـــسب البرنامج التدريبـــي واطلب من المتدربين تنفيذه.

الرحلات/الزيارات الميدانية:

الـــرحلات/الزيارات الميدانية: يستطيع المتدرب من خلالها من رؤية أو تجربة الأشـــياء التي تدرب عليها في الدورات التدريبية وأحياناً يستطيع من خلالها التأكد مـــن المعلومات النظرية من خلال تطبيقها على الواقع أمامه مثل طلبة الطب زيارة للمعامـــل والمستـــشفيات، طلبة الهندسة زيارة للمنشآت، المعلمين زيارة للمدارس والجامعـــات، مـــسؤولي التـــسويق والمبيعات في جولات ميدانية للأسواق وبعض المحلات الكبرى... إلخ.

(نصائح صانع المدربين) حول أفضل أساليب التدريب الفعالة:

1. المحاضرة.
2. القصة الغير كاملة.
3. المناقشات.
4. العصف الذهني.
5. حالة للدراسة.
6. لعب الأدوار.
7. مجموعة المناقشة.
8. الألعاب والتمارين المناسبة للدورة وللمتدربين.
9. التكليفات.
10. المشروع.

وبهذا نصل إلى نهاية أهم وسائل وأساليب التدريب لنناقش بعدها الاحتياجات التدريبية وعجلة التدريب الخماسية وركائز المادة التدريبية نظرية بلوم ولكن قبل ذلك أنصحك باستراحة BREAK TIME وتناول كوب من الشاي أو القهوة ومن ثم نعود للبدء في الاحتياجات التدريبية أو انتقل معي مباشرة إلى الأسطر التالية ولنبدأ النقاش في الاحتياجات التدريبية وتقدير الاحتياج التدريبي التي أثار الكثيرين جدلاً واسع حولهما ترى ما هي الاحتياجات التدريبية وما معنى تقدير الاحتياج التدريبي؟

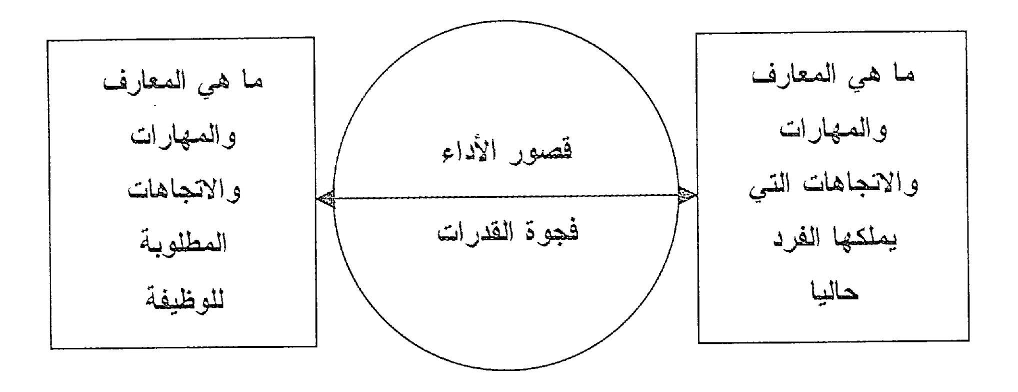
الاحتياجات التدريبية:

هي مجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات المحددة التي يحتاجها الفرد سواء في الحياة العامة أو الحياة العملية سواء كان هذا الفرد في منشأة أو وظيفة محددة وذلك من أجل القيام بأداء المهام المطلوبة منه على الوجه الأكمل وبفعالية وكفاءة.

كذلك ترجمة الاحتياجات التدريبية إلى أهداف من خلال التركيز على ركائز المادة التدريبية والتي هي (المعرفة – المهارة – الاتجاهات).

متى يحدث الاحتياج التدريبي:

عند وجود فجوة أو قصور بين الأداء الفعلي للفرد أو المنشأة. سواء في المهارات أو المعارف أو الاتجاهات أو عدم امتلاك الخبرات.



أما تقدير الاحتياج التدريبـــي:

فهـــو عملـــية ترتيب وتحديد الاحتياجات التدريبية واتخاذ القرارات ووضع الخطـــط بـــشأن تلبية هذه الاحتياجات. وتكون من خلال تحديد الفئة المستهدفة بالـــتدريب ومـــن ثم تعـــريف وتحديد الاحتياجات التدريبية لتلك الفئة يليه قياس مـــستوى القصور ومعوقات الأداء ومن ثم ترتيب الاحتياجات وفقاً لذلك وحسب الأولويات المطلوبة ويتم تحديد أهداف التدريب بناء على نتائج تقدير الاحتياجات وعـــن طـــريق تقديـــر الاحتياجات التدريبية نستطيع أن نتوصل لنوع ومستوى التدريب المطلوب والأفراد الذين يحتاجون إلى تدريب.

والآن ربمـــا تتساءل وما هي فوائد وأهمية تقدير الاحتياجات التدريبية بالنسبة للأفراد والمنشآت:

باختصار تكون الإجابة من خلال النقاط التالية:

1. يساند في عملية تصميم البرامج التدريبية المطلوبة.
2. يساند في عملية تحديد نوعية التدريب المطلوب.
3. يحدد الصعوبات التي يواجهها موظفو المنشأة.
4. يحـــدد الاتجاهـــات الـــصحيحة لآلية البرنامج التدريبـــي ويزيد من مشاركة العـــاملين في مناقـــشة أمور العمل بالإضافة إلى تحديد المستهدفين من التدريب وبالتالي تحسين أدائهم.
5. يوفـــر المعلومات الأساسية التي بناءاً عليها يتم وضع الخطط وتنفيذها سواء من حـــيث تحديد نوع التدريب المطلوب ومكان إجراء التدريب ووقت التدريب واختيار وسائل وأساليب البرنامج... إلخ.

وللدلالة على أهمية الاحتياج التدريبـــي نستشهد بهذا السؤال:

هـــل كل الموظفين أو المعلمين أو المتدربين بحاجة إلى التدريب؟ الجواب نعم ولكن لماذا؟ لأن التدريب عامل مهم ليس فقط في تطوير وتحسين الأفراد إنما أيضاً في زيادة إنتاجية المنشأة وتحسين الأداء وتقليص الخسائر ولكن لماذا يشتكي العديد من المتدربين من البرامج التدريبية؟ الجواب من وجهة نظري الشخصية يعود السبب إلى إحدى العوامل التالية:

1. عدم تحليل وتقدير الاحتياجات التدريبية الفعلية للمتدربين.
2. البرامج التدريبية دون المستوى المطلوب ولا تتناسب مع ما يحتاجه المتدرب أو المنشأة.
3. الـــبرامج التدريبية فوق المستوى المطلوب لا يستطيع المتدرب مجاراتها فإذاً هي دون الاحتياج المطلوب في الفترة الراهنة.
4. وفي بعض الحالات بسبب المدرب.

ولـــتفادي العديـــد من المشاكل أثناء العملية التدريبية وللاستفادة الفعالة من البرامج بالشكل الجيد وجب تحليل وتقدير الاحتياج التدريبـــي للأفراد والمنشآت وهناك عوامل عديـــدة لـــتحديد مـــصادر الحصول على الاحتياج التدريبـــي ولكن من وجهة نظري الشخصية تكمن أهم المصادر في تقدير وتحديد الاحتياج التدريبـــي في عاملين وهما:

1. المنـــشأة نفـــسها ســـواء من خلال مدير القسم – الموارد البشرية – المبيعات والتسويق – باختصار من خلال مدير قسم الدائرة المراد تدريب موظفيها.
2. الموظـــف أو المـــتدرب نفسه وذلك من خلال دراسة وتحديد مستويات الأداء الخمسة والمتمثلة في:

- درجـــة الإتقـــان في أوجـــه ركائـــز المادة التدريبية الثلاث المعارف – المهارات – الاتجاهات.
- الدقة في أداء المهام المطلوبة منه والمتعلقة بركائز المادة التدريبية الثلاث.
- الكفايـــة بمعنى هل يمتلك المتدرب الموظف الكفاية المناسبة لأداء المهام من حيث المعرفة – المهارة – الاتجاهات.
- الـــنقص هـــل يحـــتاج إلى حـــصيلة عالية من حيث المعرفة – المهارة – الاتجاهات لأداء ما هو مطلوب منه.

- الانعـــدام بمعـــنى لا يملـــك لا معرفة أو مهارة أو اتجاه احتمالية أن يكون موظف جديد فيحتاج لمزيد من التدريب.

إذاً مـــن خـــلال مستويات الأداء الخمسة التي ذكرناها نستطيع تحديد نوع مـــستوى التدريب المطلوب للمتدرب إذ إن هناك ثلاثة مستويات للتدريب ولكن قبل التعرف على المستويات الثلاثة للتدريب نستكمل وسائل جمع المعلومات حول الاحتياجات التدريبية للمنشأة والتي من ضمنها:

1. تحليل السجلات الخاصة بالمؤسسة:

إحـــصائيات العاملين، تقارير التدريب، تقارير الأداء للأفراد، القرارات الخاصة بالقوى العاملة... إلخ.

2. المقابلات الرسمية وغير الرسمية مع المسؤولين الرئيسين.
3. الملاحظات المباشرة.
4. مسح المناخ العام:

لمعرفة شعور واتجاهات العاملين نحو الأعمال التي يقومون بها.

5. العصف الذهني:

للحصول على وجهات نظر العاملين في المؤسسة عن الاحتياجات التدريبية عن طريق الاستبيان المناسب للوظيفة التي يشغلها الموظف.

أما بالنسبة للاحتياجات التدريبية على المستوى الوظيفي فتتم عبر:

- تحديد طبيعة ومحور المهام والعمليات التي تغطيها الوظيفة المحددة (تحليل الوظيفة).
- تحديـــد المهـــام الـــتي تُعطـــى الأولوية في البرنامج التدريبـــي: ويعتمد تقدير الاحتياج التدريبـــي لهذه المهام على ثلاثة اعتبارات:

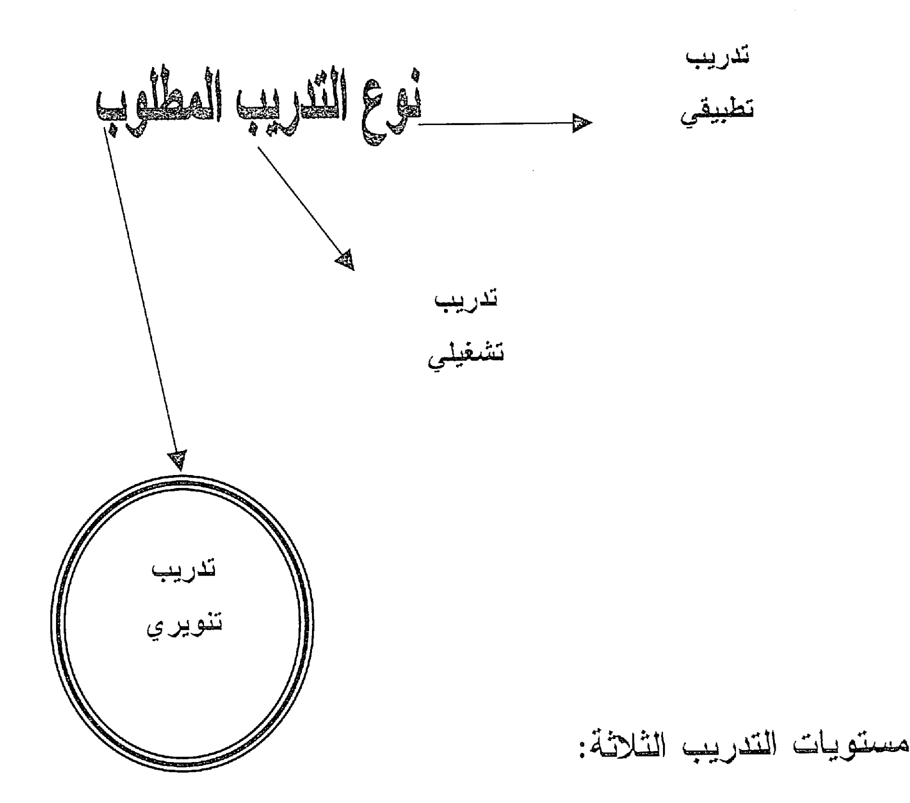
1 – الأهمية النسبية لكل مهمة.

2 – معدل تكرار القيام بالمهمة.

3 – مدى صعوبة أو سهولة تعلم المهمة.

مستويات التدريب الثلاثة:

بعـــد تحديد فجوة الاحتياج التدريبـــي وجب معالجة الأمر من خلال تحديد مـــستوى الـــتدريب المطلوب للمتدرب لسد فجوة الاحتياج وذلك عبر مستويات التدريب الثلاثة:



مستويات التدريب الثلاثة:

المستوى الأول التدريب التنويري:

ويهدف إلى رفع درجة الوعي لدى المتدرب بموضوع معين ويختص في الغالب بالاتجاهات وتحسين السلوك ويستخدم بكثرة في دورات تطوير الذات.

المستوى الثاني التدريب التشغيلي:

هذا النوع من التدريب يشمل نوعين من المتدربين:

النوع الأول:

هم المتدربون الذين لا يملكون قدراً كافياً من المعارف والمهارات والاتجاهات حول موضوع ما.

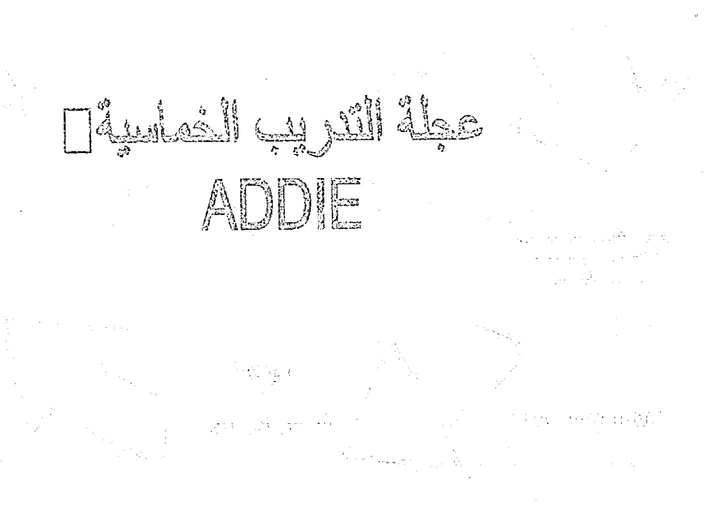
النوع الثاني:

هـــم الذين يملكون قدر مناسب من المعارف والاتجاهات اللازمة للقيام بمهام وظيفة محددة.

المستوى الثالث التدريب التطبيقي:

هو التدريب المتخصص في مجال عمل المتدرب نفسه وربما يفيد هذا النوع في متابعة التدريب التشغيلي وهو يهدف إلى تحسين القدرات الأدائية للمتدرب في بيئة تشابه الظروف التي تتطلبها مسؤولياته الوظيفية.

والآن بعـــد أن قمـــت بتقديـــر الاحتياجات التدريبية المطلوبة وجب عليك كمـــدرب تصميم البرنامج التدريـــي ولكن كيف يكون السبيل إلى ذلك حسناً يمكـــنك الاعـــتماد على عجلة التدريب الخماسية فهي أول السبل للتخطيط لعمل بـــرنامج تدريـــي متكامل وعجلة التدريب الخماسية التي تعرف ADDIE تتكون من انظر الشكل التالي.



مكونات عجلة التدريب الخماسية:

1 - عجلة تحليل وتقدير الاحتياجات التدريبية (Analyze):

وسبق وأن قمنا بشرح ذلك.

2 – عجلة تجهيز وتطوير التدريب (Development):

وذلك من خلال وضع الأهداف والمناهج التدريبية والوسائل والأساليب التدريبية المستخدمة. وللعلم فالتطوير هنا يشمل مرحلتين وهي:

- مرحلة تطوير فكرة إنشاء برنامج تدريبي جديد.
- مرحلة تطوير برنامج موجود.

3 – عجلة تصميم البرنامج التدريبي (Design):

أي البدء في وضع الأسس الفعلية لتنفيذ البرنامج (الحقيبة التدريبية).

4 – عجلة تنفيذ البرنامج التدريبي (Implementation):

أي أدائه من خلال المدرب.

5 – عجلة التقييم والمتابعة (Evaluation):

أي بعد الانتهاء من البرنامج التدريبي يجب متابعة المتدربين وملاحظة مدى التغييرات التي طرأت بعد تنفيذ البرنامج وقبل البرنامج ماذا كانت... إلخ.

ولاكتمال الصورة العامة لتصميم البرنامج وجب التركيز على ركائز المادة التدريبية فهي الأساس الذي يتم من خلاله قياس الكثير من الأمور.

وتتكون ركائز المادة التدريبية من التالي:

Knowledge

معرفة

Attitude الاتجاهات مهارة Skill

وتعرف ركائز المادة التدريبية بنظرية العالم بلوم.

ويلاحظ على ركائز المادة التدريبية (بلوم):

بأن كافة العمليات التدريبية سواء من ناحية تصميم البرامج التدريبية أو تقدير الاحتياج التدريبي لا بد وأن تصب في إحدى مجالات تلك الركائز فالتدريب إما يكون بغرض إضافة أو تحسين أو تطبيق إحدى مجالات ركائز المادة لتدريبية.

1. تغيير الاتجاهات Attitude.
2. إكساب المهارة Skill.
3. إكساب أو تطبيق المعرفة Knowledge.

ومن خلال التطوير المستمر لعجلة التدريب الخماسية مع ركائز المادة التدريبية نستطيع من صناعة برنامج تدريبي متكامل يلبي احتياجات المتدربين وفقاً لمتطلبات العصر ومن الملاحظ أن عجلة التدريب الخماسية أنشئت على شكل دائري وسميت بالعجلة بمعنى استمرارية دورانها في عملية التحديث والتطوير وهذا التطوير إما أن يشمل البرنامج بالكامل أو مجال محدد من مجالات ركائز المادة التدريبية ومن أكبر الأخطاء التي يقع فيها الكثير من المدربين إبقاء برامجهم على وضعها السابق دون تطويرها من خلال عجلة التدريب الخماسية فتجد الكثير من برامج التدريب كما هي لم يطرأ عليها أي تغيير سوى في نقاط طفيفة.

وفي العادة أقوم في كثيراً من الحالات بإضافة الكثير من التحسينات على برامجي التدريبية التي أقوم بتنفيذها بعد انتهاء دوراتي التدريبية وخاصة عندما أقوم بتنفيذ دورات لفئة المحترفين مثل (المدراء – والمعلمين – مشرفي المبيعات والتسويق والمناديب). إذ إن هذه الفئة تساعدني بشكل كبير على تطوير البرنامج وتلبية احتياجاتهم الفعلية، فعادة في الدورات الجماهيرية تكون الاحتياجات التدريبية للأشخاص مختلفة لأنهم من فئات عمرية مختلفة – من منشآت مختلفة – بعضهم طلبه – بعضهم موظفين – بعضهم مدراء إذ لكل منهم احتياجات مختلفة لهذا أقوم دوماً عند افتتاح دورتي التدريبية بطرح سؤالين على المتدربين وهما:

1. اذكر أهم ثلاثة أهداف كانت سبباً من أسباب حضورك لهذا البرنامج؟
2. اذكر أهم ثلاث نقاط تود أن تناقشها في هذا البرنامج التدريبي؟

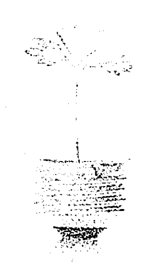
ومـــن خـــلال الأجوبة على تلك الأسئلة أستطيع أن أستنتج حاجة المتدربين الفعلية.

أقـــوم بتنفيذ هذا الأسلوب في الدورات الجماهيرية فقط أي التي تعقد للأفراد وليس المنشآت أما بالنسبة للمنشآت فيختلف الوضع تماماً إذ في الغالب نقوم بزيارة المنشأة والتحدث إلى المسؤولين بها.

هـــذه بعـــض الاستراتيجيات التي أقوم بتنفيذها وأنصحك بتطبيقها وسترى الفائدة منها بإذن الله.

والآن وبعـــد أن تعـــرفنا على الاحتياجات التدريبية وكيفية تقديرها وعجلة الـــتدريب الخماســـية وركائز المادة التدريبية نصل بك إلى أهم نقطة وهي كيفية صـــناعة الـــبرنامج التدريبـــي المتكامل والمتمثل في الحقيبة التدريبية بمعنى كيفية (صـــناعة حقيـــبة تدريبية متكاملة) (ليس فقط لبرنامجنا) البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف إنما لأي برنامج تدريبـــي ولكن قبل أن نبدأ هل لك رغبة في تـــناول مـــشروب ســـاخن قهوة - شاي وذلك حتى تجدد نشاطك إذ إن هذا الفصل يحتاج منك إلى تركيز عالي خذ فترة راحة Break Time ثم نعود سوياً لصناعة الحقيبة التدريبية المتكاملة مع الخارطة الذهنية من خلال الفصل الرابع.

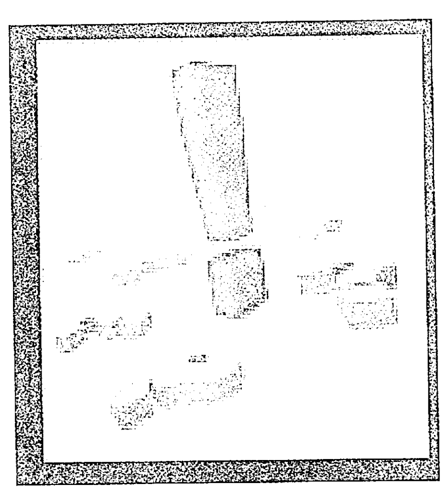
أمور يجب عليك تذكرها:



1. تعريف التدريب والتعليم والفرق بينهما.
2. فوائد نموذج ونظرية تعلم الصغار والكبار وعلاقتهما بالتدريب.
3. معرفة الفرق بين وسائل وأساليب التدريب المختلفة.
4. معرفة الفرق بين مجموعة أساليب التدريب الثلاثة وعناصر كل مجموعة.
5. معرفة أفضل أساليب التدريب من خلال نصائح صانع المدربين.
6. معرفة الاحتياجات التدريبية وتقدير الاحتياج التدريبي.
7. معرفة مستويات التدريب الثلاثة والفرق بينهم.
8. معرفة عجلة التدريب الخماسية.
9. معرفة مكونات عجلة التدريب الخماسية وفوائدها.
10. معرفة ركائز المادة التدريبية نظرية بلوم ومكوناتها وفوائدها وطرق استخدامها.

الفصل الرابع

صناعة البرنامج التدريبي والحقيبة التدريبية المتكاملة (حقيبة التدريب - الخرائط الذهنية - وطرق تطوير الحقائب التدريبية)



1. ماهية الخارطة الذهنية وأهميتها.
2. صناعة الخارطة الذهنية الخاصة بالبرنامج التدريـــي.
3. ماهية الحقيبة التدريبية ومكوناتها.
4. تصميم الحقائب التدريبية.
5. رسم خارطة ذهنية لحقيبة تدريبية.
6 - أنواع التطوير للحقائب التدريبية.
7. مفاهيم خاطئة يجب أن تصحح حول الحقائب التدريبية.

أحياناً عندما تكون جالساً مع نفسك تخطر ببالك العديد من الأفكار وفجأة تسطع فكرة معينة في ذهنك مثل كتابة كتاب أو القيام برحلة أو تصميم برنامج تدريبي أو أي فكرة أخرى وتبدأ الأفكار تتداخل وتتشعب فلا تعرف من أين تبدأ نظراً لتداخل الأفكار داخل ذهنك أتذكر (نموذج سبيري - التجانب) نظرية العقل.

إذ إنك تستخدم جانب واحد من عقلك إما أيمن أو أيسر فمعظم الأفكار تكون من اتجاه واحد فتكون بحاجة إلى الجانب الآخر وفي حالات تكون من جانبين فيكون هناك تداخل كبير في عملية الأفكار وتبدأ في كتابة ما تود فعله أو القيام به ولكن نظراً للكم الرهيب من المعلومات والأفكار التي داخل عقلك حول نفس الفكرة تبدأ عملية التشتت وتفقد الكثير من الأفكار الرئيسية للفكرة الأساسية ومن أجل عملية تثبت الأفكار الرئيسية وعدم حدوث التشتت الذهني جاء مفهوم حديث أطلق عليه الخارطة الذهنية (Mind Maps) لتوني بوزان وسنقوم في هذا الفصل باختصار شرح هذا المفهوم (الخارطة الذهنية) وربطه بما يتناسب معنا في البرنامج التدريبي وإعداد وتصميم الحقيبة التدريبية.

اختصر صاحب فكرة الخارطة الذهنية (Mind Maps) توني بوزان فوائد الخارطة الذهنية في النقاط التالية:

- إعطائك نظرة شاملة للمواضيع الكبيرة.
- تمكنك من تخطيط طرق/عمل اختيارات من أين أتيت وإلى أين تذهب.
- جمع أكبر قدر من المعلومات والبيانات.
- تشجعك على حل المشكلة بعرض طرق مختلفة وحلول متنوعة.
- تمكنك لتكون أكثر فعالية.
- يكون الشكل ممتع للنظر والقراءة والتأمل والمذاكرة.
- شكل جذاب ومريح للعين وللعقل.
- تسمح لك بمشاهدة الصورة الكاملة والتفاصيل في نفس الوقت.

تلك بعض الفوائد للخارطة الذهنية وهناك الكثير من الفوائد الأخرى ونأتي الآن لجواب السؤال الذي يدور في ذهنك ما هي الخارطة الذهنية (Mind Maps) في الأساس:

ولاختصار وتسهيل التعريف سأقوم بالتالي بتشبيه الخارطة الذهنية بالشجرة.

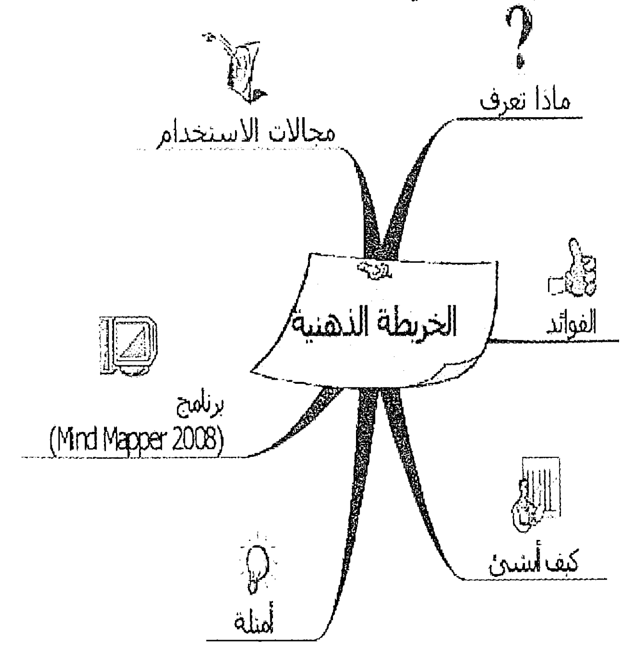
إذ إن الخارطـــة الذهنية تشبه تماماً الشجرة؛ فالشجرة تتكون من 4 عناصر أساسية:

1. الجذر.
2. الساق.
3. الفروع.
4. الأوراق.

الخارطة الذهنية تتكون أيضاً من عناصر أساسية:

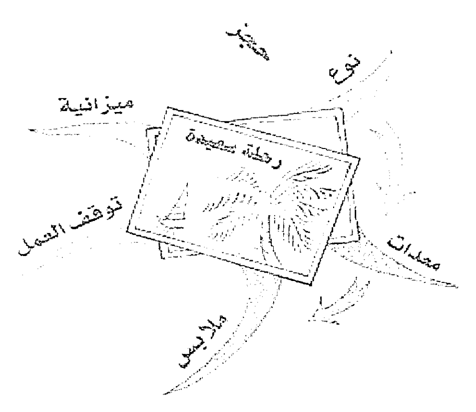
1. الفكرة المحورية يجب أن تكون فكرة واحدة فقط يرمز لها برسمة أو كلمة.
2. الأفكار الرئيسية عددها من 1 إلى 6 ويجب ألا تزيد عن 6 ولكن يمكن أن تقل عن 6.
3. الأفكار الفرعية عددها من 1 إلى 6 ويجب ألا تزيد عن 6 ولكن يمكن أن تقل عن 6.
4. الفـــروع الـــثانوية والمتفـــرعة من الأفكار الفرعية وهي كل فكرة ثانوية تود إضافتها بين فترة وأخرى على الخارطة الذهنية.

انظر لهذا الرسم الإيضاحي لهيكل خارطة ذهنية:

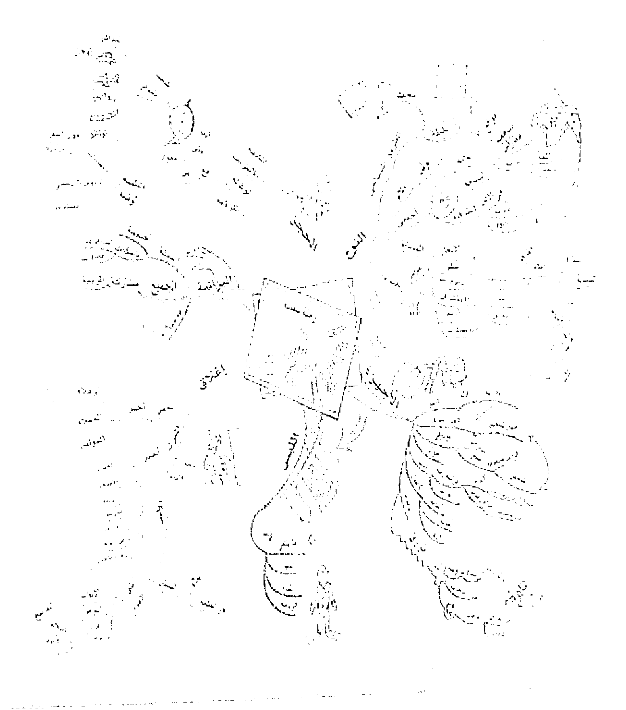


نمـــوذج آخـــر لخارطـــة ذهنية بمسمى رحلة سعيدة يشتمل على عنصرين أساسيين هما:

1. الفكرة المحورية (رحلة سعيدة).
2. الأفكـــار الرئيسية عددها من 1 إلى 6 ويجب ألا تزيد عن 6 (نوع - حجز - معدات - ملابس - توقف العمل - ميزانية).



النموذج الشامل للخارطة الذهنية المسمى رحلة سعيدة مشتملاً على كافة عناصر الخارطة الذهنية:



الأدوات المطلوبة لرسم الخارطة الذهنية:

1. صفحة بيضاء غير مخططة.
2. أقلام ألوان وقلم رصاص.
3. التحضير الذهني لما تود عمله.
4. قوة الإبداع والتخيل عند البدء.

خطوات رسم الخارطة الذهنية:

1. ابـــدأ مـــن منتصف الصفحة الرئيسية برسم دائرة أو أي شكل آخر وضع فيه العنصر الأول الفكرة المحورية مثلاً (تصميم حقبة تدريبية) وبدلاً من كتابة اسم الفكـــرة المحـــورية ضع صورة تعبر عن الفكرة بدلاً من كتابة المسمى (تصميم حقيـــبة تدريبـــية) لأن القـــدرة على استيعاب شكل الصورة يكون أسرع في حـــالات مـــن الكلمـــة وربما تتساءل لماذا يجب أن أبدأ من المنتصف الجواب وباختصار حتى تترك الحرية لعقلك للانتشار في جميع الاتجاهات.
2. حـــاول اســـتخدام الألوان عند الرسم أو الكتابة لأن الألوان تعمل على إثارة عقلك وخاصة الجزء الأيمن فتعطي طاقة أكبر على التخيل والإبداع والمتعة.
3. اربـــط الأفكار الرئيسية بالفكرة المحورية التي هي إما على شكل صورة فتكون صورة مركزية أو مسمى (كتابة) صل الفروع بالفكرة الرئيسية.
4. عـــند إيصال الأفكار الرئيسية بالفكرة المحورية اجعل الخطوط متعرجة وليست علـــى شكل مستقيم لأن الخطوط المتعرجة بشكل طبيعي تكون أكثر جاذبية لـــك مثل فروع الشجرة فهي متعرجة أما الخطوط المستقيمة فتصيب في غالب الأوقات المخ بالملل.
5. ابدأ بوضع الأفكار الفرعية وإيصالها بالأفكار الرئيسية.
6. ابدأ بوضع الأفكار الثانوية وإيصالها مع الأفكار الفرعية المتصلة بها حاول قدر المستطاع استخدام الصور بدلاً من الكلمات والآن بعد أن اكتمل الشكل العام للخارطـــة الذهنـــية الخاصـــة بك تستطيع كلما طرأت عليك فكرة في نفس الموضوع إضافتها في الفرع الخاص بها.

حـــاول إعـــادة الرسم للخارطة الذهنية أكثر من مرة حتى تقوم بتثبيت هذا المفهوم في ذهنك وبما أننا لم نصل بعد إلى جزئية مكونات الحقيبة التدريبية فسأقوم

برسم خارطة ذهنية تقريبية لحقيبة تدريبية ولكن قبل ذلك سأقوم بشرح ماهية الحقيبة التدريبية.

الحقيبة التدريبية ببساطة هي:

عبارة عن محتوى تدريبي في مجال معين أو مجالات مختلفة يتم استخدامها بواسطة المدرب لتحقيق أهداف محددة. وتشتمل الحقيبة التدريبية على أدبيات ورسومات توضيحية ووسائل وأساليب تدريبية بالإضافة إلى خطط جلسات التدريب والملاحق التي تم تجميعها من مصادر مختلفة أو من خلال واقع وتجارب وخبرات المدرب نفسه أو الخبرات والتجارب الميدانية للآخرين.

أقسام الحقيبة التدريبية:

تتكون الحقيبة التدريبية من خمسة أقسام رئيسية وهي:

القسم الأول (مفتاح الحقيبة):

ويضم كافة الأجزاء المتعلقة بالتوثيق مثل:

1. نموذج غلاف حقيبة المادة والذي يشتمل على اسم المادة التدريبية والبرنامج والقطاع واسم معد الحقيبة وشعارات صاحب الحقيبة المنشأة ومن قام بعملية تطوير الحقيبة.
2. فهرس المحتويات الرئيسية.

القسم الثاني: خطة المادة (وتعرف بدليل التدريب) (دليل المدرب):

في هذا القسم يتم تقسيم المادة التدريبية إلى أجزاء مساوية على شكل وحدات في الغالب يفضل أن تكون الوحدات مقسمة بحسب أيام الدورة ويفصل كل وحدة عن التي تليها ورقة تحمل اسم الوحدة التالية مثال نقول الوحدة التدريبية الأولي بعنوان (...) ثم ورقة أخرى تحمل اسم الوحدة الثانية بعنوان (...) أي بمثابة الفاصل بين الوحدتين ويتكون محتوى كل جزء من الوحدة التدريبية من العناصر التالية:

1. نموذج الوحدة التدريبية والذي يشتمل على اسم الوحدة التدريبية وعدد ساعاتها وهدفها السلوكي وموضوعاتها.

2. الجلسات التدريبية، تعكس الجلسات التدريبية لكل وحدة الأنشطة التدريبية اللازمة لتحقيق أهداف الجلسة ضمن إطار زمني محدد يستغرق 45 أو 80 دقيقة. وتشمل الجلسة التدريبية على التالي:

- رقم الجلسة.
- الوقت الذي تستغرقه الجلسة التدريبية.
- أهداف الجلسة التدريبية.
- موضوعات الجلسة التدريبية.

النشاطات التدريبية الأساسية للجلسة يتم هنا ذكر النشاطات الرئيسية التي يتوقعها المتدرب.

القسم الثالث: المادة العلمية:

وهي عبارة عن ملخصات تتضمن بعض الإيضاحات مثل النظريات التعاريف المصطلحات المرتبطة بموضوع الوحدة التدريبية خطة المادة بالإضافة إلى التطبيقات التدريبية والأدوات الضرورية لتنفيذها.

القسم الرابع (التقييم):

وهذا القسم من أقسام الحقيبة التدريبية يختص بعمل استمارة التقييم الخاصة بالبرنامج أو أدوات قياس اكتساب المهارات والمعارف للمتدرب وتوضع على شكل استمارة ويتم إرفاقها بدليل تدريب المدرب ويتم توزيعها على المتدربين لعمل التقييمات.

وفي بعض الاستمارات تكون هناك درجات للتقييم حسب وزن الوحدة التدريبية بحيث يكون إجمالي مجموعة التقييم 100 درجة وفي بعض الحالات يكتفي بوضع استمارة التقييم على شكل تقدير.

القسم الخامس (المراجع):

هذا القسم يحتوي على قائمة المراجع المختصة بكل وحدة تدريبية والمراجع الأساسية لكافة وحدات الحقيبة سواء في الدليل خطة المادة أو في المادة العلمية وذلك كتوثيق علمي للمادة تساعد المتدرب الرجوع إليها ويتم إرفاق قائمة المراجع مع المادة العلمية ودليل التدريب.

بالنسبة لعملية تصميم الحقيبة التدريبية فيمكنك اتباع خطوات النموذج التالي لتصميم الحقيبة:

محتويات حقيبة المادة التدريبية

مفتاح الحقيبة	نموذج غلاف الحقيبة
	فهرس المحتويات الرئيسة
	صور من الدليل المعتمد
خطة المادة	الوحدة التدريبية (رقم الوحدة) – اسم الوحدة (ساعاتها) – الهدف السلوكي – موضوعاتها
	الجلسة التدريبية (زمن الجلسة) – أهداف الجلسة – موضوعات الجلسة – النشاطات التدريبية الأساسية (نوع النشاط)
المادة العلمية والتطبيقات	المادة العلمية – تعريفات – مراحل وخطوات
	التطبيقات – التطبيق – الأدوات والنماذج الضرورية للتطبيق (متطلبات التنفيذ)
التقييم	أدوات قياس اكتساب المهارات والمعارف (اختياري)
	نوع التقييم
	درجات التقييم
المراجع	المراجع الأساسية
	القراءات الخارجية

والآن أصبح بإمكانك استخدام الخارطة الذهنية لرسم مكونات الحقيبة التدريبية فقم بهذا النشاط وارسم الحقيبة التدريبية ومكوناتها على شكل خارطة ذهنية؟

تذكر الخارطة الذهنية تتكون من:

1. الفكرة المحورية يجب أن تكون فكرة واحدة فقط يرمز لها برسمة أو كلمة.
2. الأفكار الرئيسية عددها من 1 إلى 6 ويجب ألا تزيد عن 6 ولكن يمكن أن تقل عن 6.
3. الأفكار الفرعية عددها من 1 إلى 6 ويجب ألا تزيد عن 6 ولكن يمكن أن تقل عن 6.
4. الفروع الثانوية والمتفرعة من الأفكار الفرعية وهي كل فكرة ثانوية تود إضافتها بين فترة وأخرى على الخارطة الذهنية.

إذاً الفكرة المحورية للحقيبة هي (صورة حقيبة تدريبية).

الأفكار الرئيسية (مفتاح الحقيبة - خطة المادة - المادة العلمية - استمارة التقييم - قائمة المراجع).

الأفكار الفرعية النقاط التي تتكون منها الأفكار الرئيسية.

الفروع الثانوية النقاط التي تتفرع من الأفكار الفرعية.

وبعد أن نكمل سلسلة صناعة الحقيبة التدريبية نصل إلى أنواع تطوير الحقائب التدريبية فبعد اكتمال الحقيبة التدريبية من خلال خطوات التصميم التي قمت بها وتدريبك للبرنامج التدريبي لأكثر من مرة ستصل إلى مرحلة تسمى بمرحلة تطوير الحقيبة التدريبية التي لديك لتواكب التطور الذي يحدث بين فترة وأخرى أو لتلبي احتياجات تدريبية جديدة غير متوفرة بالشكل الكافي في الحقيبة التي لديك لهذا ستلجأ إلى عملية تطوير الحقيبة التدريبية وهناك نوعان من التطوير بالنسبة للحقائب التدريبية وهما:

أنواع تطوير الحقائب

1 - تطوير جزئي:

ويشمل تطوير وسائل التنفيذ مثل المادة العلمية والتطبيقات والوسائل ويتم دون الرجوع إلى إدارة التصميم والتطوير للبرامج.

2 - تطوير أساسي (كلي):

ويشمل المكونات الأساسية للبرنامج مثل الوحدات وعدد الساعات المخصصة للمادة وهذا يتم بواسطة الإشراف والمتابعة مع وحدة التصميم والتطوير.

بعض المفاهيم الخاطئة حول الحقيبة التدريبية:

يخلـــط الكـــثير من المتدربين بين مفهوم الحقيبة التدريبية المتكاملة وبين مكون أو قـــسم مـــن أقـــسام الحقيبة التدريبية إذ يعتقد البعض بمجرد استلامه من المدرب ملف يحـــتوي علـــى المادة بأن هذا الملف بمحتوياته هو الحقيبة التدريبية وللأسف الشديد لا يقوم العديد من المدربين بإيضاح الفكرة للمتدربين بل يقوم بتأييدهم في بعض الأحيان باعتـــبار أن هذا الملف هو الحقيبة التدريبية بينما لو تم مراجعة هذا الملف نجده في أغلب الأحـــوال لا يتجاوز خلاصات متفرقة عن موضوع الدورة أو في بعض الأحيان يكون المـــادة العلمـــية مع غلاف البرنامج والفهرس بينما الدليل التدريـــي والذي هو خطة المـــادة التدريبية لا يسلم للمتدرب ومن وجهة نظري الشخصية أرى بأن هذا الأمر من الأمـــور الغـــير مستحسنة ولا هو من أخلاقيات التدريب (تدريب مدربين) إذ كيف ســـيتم تهيئة المتدرب كمدرب دون استلامه للحقيبة بالكامل. إن أهم قسم من أقسام الحقيبة التدريبية الواجب تسليمها للمتدرب في دورات تدريب المدربين هو خطة المادة (دلـــيل المدرب) إذ من خلاله سيستطيع تنفيذ برنامج المادة التدريبية لذلك كل الذي علـــيك فعلـــه عـــند حضورك لدورات تدريب المدربين التأكد من مكونات الحقيبة التدريبية بالكامل وعدم الخلط بين الدليل والمادة العلمية.

في كافة دوراتنا التدريبية المختصة بتدريب المدربين يتم تسليم الحقيبة التدريبية بالكامل للمتدرب.

أمـــا بالنسبة للدورات الأخرى ففي الغالب فإن هدف المتدرب الأساسي هو اكتـــساب مهارة أو معرفة أو تغيير اتجاه وبأن كل تلك الأمور ستكون متوفرة في المادة العلمية للدورة لذا سيتم منحه المادة العلمية دون الدليل.

ولمعرفة المزيد حول الحقائب التدريبية والخارطة الذهنية يمكنك التفضل بزيارة رابط موقع أكاديمية العداقي للتدريب والاستشارات AAMS.

www.dr-al-adakee.com

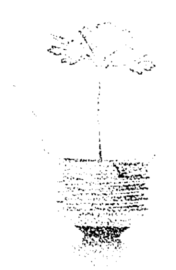
أو من خلال المنتديات:

www.dr-al-adakee.com/vb

أو الرابط الشخصي لصانع المدربين د. عبد القادر العداقي:

www.dr-al-adakee.com/OldSite/

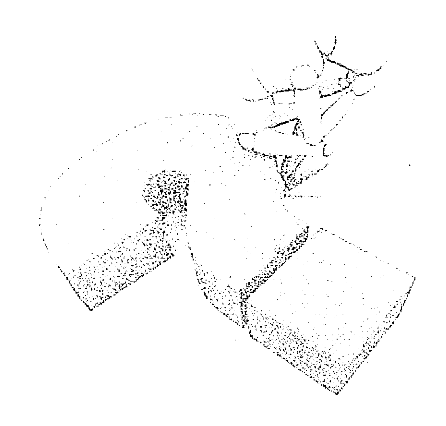
أمور يجب عليك تذكرها:



1. ماهية الخارطة الذهنية وفوائدها.
2. مكونات الخارطة الذهنية وطرق استخدامها.
3. ماهية الحقيبة التدريبية.
4. مكونات الحقيبة التدريبية الخمسة.
5. تعريف كل جزء من أجزاء الحقيبة التدريبية الخمسة.
6. معرفة كيفية رسم الخارطة الذهنية وعمل الحقيبة التدريبية.
7. أنواع تطوير الحقائب التدريبية.
8. تصحيح بعض المفاهيم الخاطئة حول الحقيبة التدريبية.



الفصل الخامس



1. أفضل أنواع الجلسات التدريبية داخل القاعة التدريبية للمتدربين.
2. تقويم التدريب والمستويات الأربعة لكريك باتريك.
3. اختبارات السعادة واستمارات التقويم.
4. تخطيط وتنظيم وتسويق التدريب.
5. كيفية وضع سياسة الأجور للدورات التدريبية والمدرب.
6. التدريب المشترك بينك كمدرب ومدرب آخر.
7. إرشادات عامة في مجال التغذية للمدرب.
8. كيفية الاستفادة من هذا الكتاب.

أنواع الجلسات التدريبية داخل القاعة التدريبية للمتدربين:

شكل جلوس المتدربين داخل القاعة التدريبية:

ترتيبات الجلوس ذات أهمية كبيرة في التدريب حيث إن شكل وضع الأثاث بالقاعة يعطي المتدربين إشارة مبكرة حول طبيعة الدورة التدريبية ويؤثر على توقعاتهم لها. وبشكل عام فإن ترتيبات الجلوس تعتمد على:

شكل ومساحة قاعة التدريب.

عدد المشاركين.

نوع الأنشطة التدريبية المقدمة.

طبيعة التدريب ودور المدرب فيه.

تنظيم شكل جلوس المتدربين.

ما هي أهمية شكل جلوس المتدربين في عملية التدريب؟

شكل الجلوس له علاقة بطريقة/أسلوب التدريب.

شكل الجلوس له علاقة بالإمكانات المتوفرة (المساحة/عدد المقاعد/الطاولات).

شكل الجلوس له علاقة بالاتصال والتواصل بين المشاركين.

شكل الجلوس له علاقة بثقافة وعادات المجتمع (ذكور وإناث).

شكل الجلوس له علاقة بقدرة المدرب على إدارة التدريب.

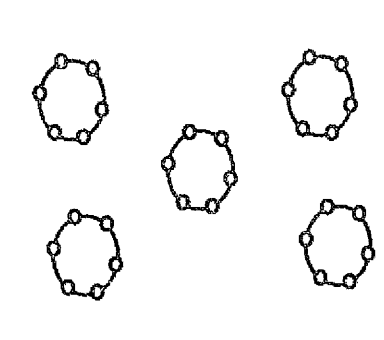
شكل الجلوس له علاقة بعدد المشاركين.

سنقوم باستعراض الأهم ثم المهم:

الأشكال الشائعة للجلوس في التدريب.

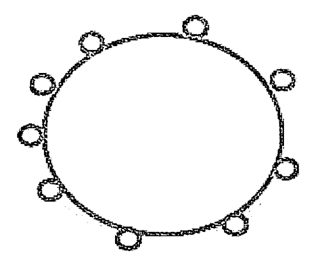
1 - شكل المجموعات الصغيرة:

من الأشكال الجيدة والتي تسمح بعملية التفاعل بشكل معقول بين أعضاء المجموعة الصغيرة دون اتصال أعضاء المجموعة الواحدة مع المجموعات الأخرى وغالباً يحتاج هذا النوع من الجلسات إلى مساحات كبيرة وهو من الأشكال التي ننصحك باستخدامها.



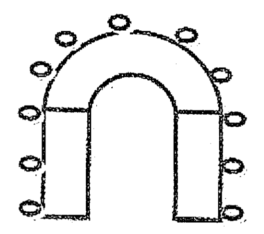
2 – الشكل الدائري:

مـــن أفـــضل أشكال الجلوس إذ يتمتع بفعالية كبيرة في عملية الاتصال على مـــستوى المجمـــوعة وهـــو مـــستخدم بشكل كبير في دورات التدريب المشترك وننصحك باستخدامه وخاصة في الأعداد الصغيرة.



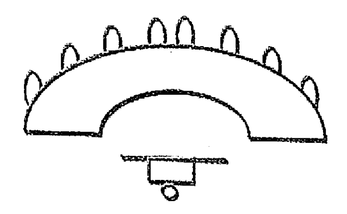
3 – شكل حرف U:

في الماضـــي كـــان من أفضل أشكال الجلوس وفي الوقت الحالي لعدة أسباب أصبحت فرص الاتصال فيه ليست كافية خاصة في الدورات التي يكثر فيها التطبيق والإعـــداد إذ تـــتطلب مساحة كافية للحركة. عموماً هو جيد في بعض الحالات وخاصة التي لا تتطلب حركة أو تمارين تطبيقية وأدوار.



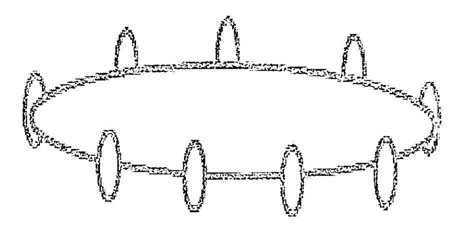
4 – الشكل نصف الحلقي:

هـــو من الأشكال التي تسمح بفعالية الاتصال بين المدرب والمتدربين ولكن فرص اتصال المتدربين بين بعضهم يمكن أن تكون ضعيفة لا أنصح به في الدورات التي تتطلب تطبيقات مكثفة.



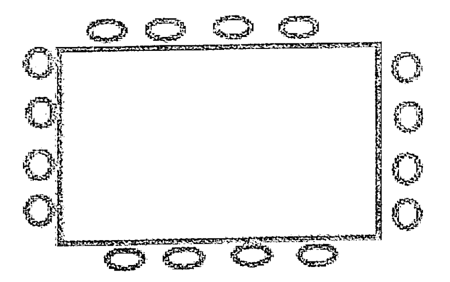
5 - **الشكل البيضاوي:**

هو من الأشكال التي لا تسمح أيضاً باتصال فعال بين المتدربين. ولا ننصحك باستخدامه كثيراً.



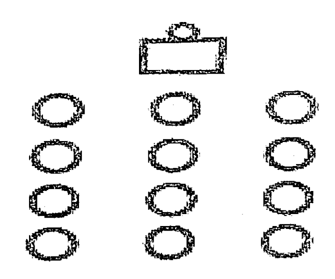
6 - **شكل المربع:**

هو من الأشكال التي تضعف فيها عملية الاتصال بين المتدربين المتقابلين وهو جـــيد في اتـــصال المدرب مع بعض الأفراد بفعالية (المتدرب الذي يليه) لذلك لا أنصحك باستخدامه في الدورات التدريبية ذات التطبيقات المكثفة.



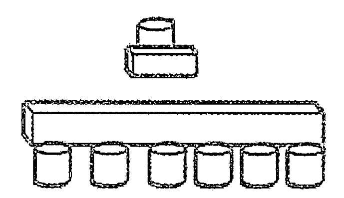
7 - **الشكل المصفوف:**

مـــن أشكال الجلوس المفضلة في المحاضرات أما في الدورات التدريبية فليس له ذلـــك التأثير الفعال لا أنصحك باستخدامه في الدورات التدريبية عدا ذلك يعتمد على الموقف.



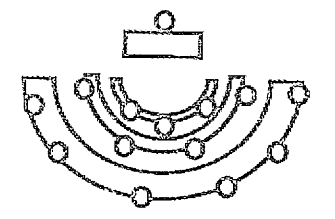
8 - الشكل الموازي:

من الأشكال التي تضعف فيها عملية الاتصال بين المتدربين وتكون جيدة مع المـــدرب وهو يتماشى مع المجموعات الصغيرة لا أنصحك باستخدامه في الدورات التدريبية وخاصة الدورات ذات الأعداد الكبيرة.



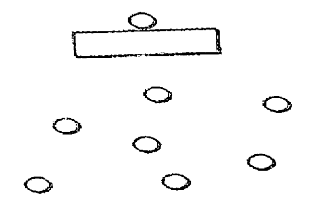
9 - شكل المدرج:

مـــن الأشـــكال التي لا تسمح باتصال فعال بين المتدربين وهو شكل شائع الاستخدام في المؤتمرات - الملاعب لا أنصحك باستخدامه في الدورات التدريبية.



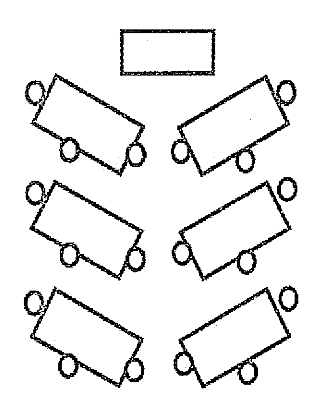
10 - الجلوس الحر:

مـــن الأشـــكال التي يكون فيها الاتصال ضعيفاً بين المتدربين ويستخدم هذا النوع من الجلسات في الامتحانات نظراً لما توفره من مساحة حرة للفرد لأداء المهام الفردية لا أنصحك باستخدامه في الدورات التدريبية.



11 - شكل عظم السمكة:

مـــن الأشـــكال الفعالـــة وتكون فيه عملية الاتصال قوية بين أفراد المجموعة الواحدة وجيدة بين المجموعات ويسمح بحرية في الحركة داخل قاعة التدريب.



وكل الذي أنصحك به بخصوص جلسات التدريب اختيار الجلسة التي تناسب طبيعة برنامجك ونوعية المتدربين مع مراعاة عادات وتقاليد بلد التدريب.

وبعد أن تناقشنا طيلة الفصول السابقة في نواحي التفكير والتعلم ونظريات ونماذج التدريب الحديثة ووسائل وأساليب التدريب وتصميم الحقائب التدريبية والخارطة الذهنية والاحتياجات التدريبية وكل ما يخص المدرب الناجح نصل بك إلى كيفية تقويم التدريب بعد إنهائك للبرنامج التدريبي وهناك العديد من الأسئلة التي تدور في ذهنك في حال إنهاء البرنامج التدريبي مثل: هل كان البرنامج التدريبي فعال بما يكفي واستفاد منه الجميع؟ هل ساعد على تحسين أو إضافة مهارات أو تطبيق معارف أو تغيير اتجاهات لدى المتدربين؟ هل هناك شعور بالرضا من قبل المتدربين تجاه البرنامج التدريبي وغيرها من الأسئلة الكثيرة؟ التي تتعلق بتقويم التدريب وتقويم البرنامج التدريبي والعائد منه موضوع يطول شرحه ولكني سأقوم باختصاره من خلال أربعة مستويات تعرف بمستويات كيرك باتريك لتقويم التدريب ولكن قبل أن نتحدث عن مستويات كيرك باتريك الأربعة ربما تتساءل ما هو في الأساس تقويم التدريب.

تقويم التدريب: يعرف بأنه عملية تكشف عن ما إذا كانت جميع الأمور المبذولة في التدريب والتصميم والتنفيذ وغيرها من أمور التدريب الأخرى أو الأمور المرتبطة به تستحق الإنفاق والبذل أم لا وذلك من خلال قياس ما تم تحقيقه بعد البرنامج التدريبي..

اقترح كيرك باتريك في الخمسينات لتقويم التدريب بشكل إيجابي من قياس أربعة مستويات عرفت فيما بعد بمستويات كيرك باتريك:

لضمان تقويم التدريب بشكل إيجابي اقترح كيرك باتريك في الخمسينات لتقويم التدريب بقياس أربعة مستويات لأثر التدريب "عرفت فيما بعد بمستويات كيرك باتريك الأربعة" لتقويم التدريب:

المستوى الأول:

ردة فعل المتدرب أو المتلقي من خلال نماذج التقويم التي تمنح للمتدربين بعد انتهاء البرنامج التدريبي إذ من خلالها يمكننا قياس ردة الفعل للمتدرب أو المتلقي ومدى رضاه وكذلك من خلال إرسال نموذج التقويم بعد فترة من انتهاء البرنامج التدريبي إلى المنشأة التي تم تدريب أفرادها لقياس أثر التدريب عليهم بعد انتهاء البرنامج بفترة.

المستوى الثاني:

التعلم ودوماً أقوم في دوراتي التدريبية بإجراء اختبار قبل بدء الدورة (البرنامج) واختبار بعد انتهاء الدورة (البرنامج) لقياس أثر التدريب على المتدربين قبل وبعد.

المستوى الثالث:

السلوك وهي عملية متابعة المتدرب أو المتلقي بعد انتهاء البرنامج التدريبي بمدة كافية ما بين 3 – 6 أشهر من خلال إرسال استمارات أو نماذج استبيان إلى رؤساء المنشأة التي يعمل بها لاكتشاف هل بالفعل تم تغيير أو اكتساب أو تحسن الأداء بعد التدريب.

المستوى الرابع:

النتائج من الأمور الصعب توقعها على الفور ولكن يمكننا أن نبحث عن ما يثبت من أن هناك نتائج إيجابية وذلك من خلال إيجاد برهان عن طريق أداء المتدربين أثناء البرنامج أو بعد البرنامج أنه قد نتج بالفعل نتائج عن التدريب سواء تحسن أو إتقان أو تطبيق في معارف أو مهارات أو اتجاهات المتدرب أو في نتائج المنشأة.

استمارات التقويم من أفضل الوسائل التي تساعد على تقويم التدريب وقياس رد فعل المتدرب إذ من خلاله يمكننا تقويم (العملية التدريبية – أداء المدرب –

البرنامج التدريبي - رد فعل المتدرب... إلخ) وتعتبر استمارات أو نماذج التقويم من أسرع الوسائل لتقويم العملية التدريبية وقياس رد فعل المتدرب وهي من الوسائل التي لا تكلف الكثير وتسمى استمارات (نماذج) التقويم باختبارات السعادة إذ إنها توزع على المتدربين بنهاية البرنامج التدريبي ولكن بتصميم جذاب يدخل نوعاً من المرح على نفسية المتدرب دون انتهاج أسلوب الاستمارات أو النماذج التقليدية المعقدة ذات الأسئلة المركبة فاستمارات (نماذج التقويم) في التدريب والمعروفة باختبارات السعادة تأخذ منحى آخر فهي كما ذكرنا تكون مصممة بآلية تساند المتدرب على تعبئتها والإجابة على ما فيها بكل رضا من خلال تصاميمها الجذابة والذي يكون في العادة من خلال استخدام رسوم توضيحية وإليكم مثال حول استمارة تقليدية:

(استمارة تقليدية)

أجب على السؤال التالي:

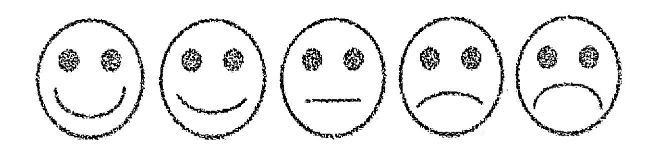
1. **هل اكتسبت مهارة أو معلومة جديدة من البرنامج؟**

   الجواب ________________

2. **هل كان وقت بدء البرنامج مناسب؟**

   الجواب ________________

بينما استمارات اختبارات السعادة في التدريب (تكون كالتالي).



هل اكتسبت مهارة أو معلومة جديدة من البرنامج؟.

هل كان وقت بدء البرنامج مناسب؟.

كيف كان أداء المدرب؟.

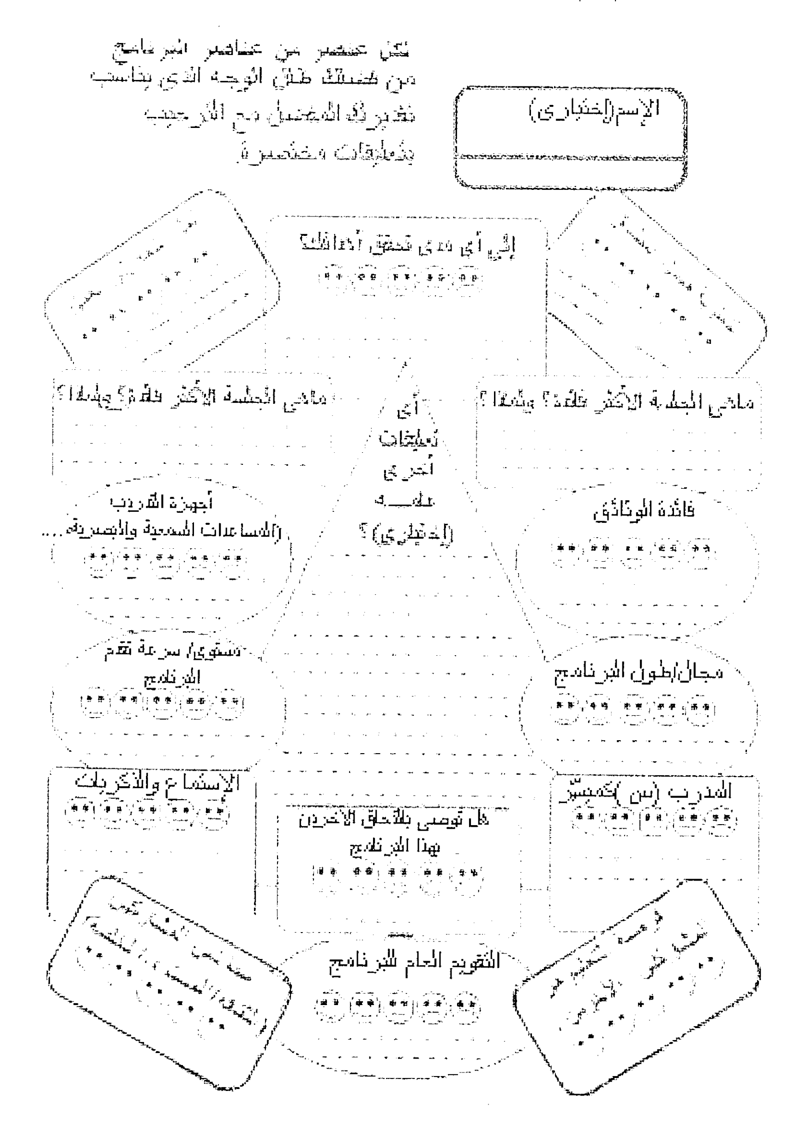
وفي نهاية الاستمارات تضع الأسئلة التالية:

الإيجابيات المتوفرة في البرنامج:

السلبيات:

مقترحاتكم:

يلاحـــظ أن استمارة التقويم (اختبارات السعادة) تأخذ طابع المرح والسلاسة والتـــرغيب في تعبـــئة النموذج لذلك سميت باختبارات السعادة بعكس الاستمارة التقليدية السابقة والتي تعتمد على مبدأ الأسئلة والأجوبة وإليك استمارة أخرى من استمارات اختبارات السعادة لعملية التقويم:



والآن هـــل أنتم جاهزون لبدء صناعة أول حقيبة تدريبية لكم ومن ثم بداية أول دوراتكم التدريبية قبل الإجابة عليكم بمراجعة فصول الكتاب السابقة وبعدها قـــرأت هـــذا الجزء الذي من خلاله سنوضح لكم كيفية التخطيط لتنظيم وتسويق برامجكم التدريبية وكيفية التعاقد على رسوم التدريب والعمل في الدورات المشتركة وبعـــض الإرشادات فيما يتعلق بنظام الوجبات وكافة ما يضمن لكم النجاح بإذن الله ســـبحانه وتعالي في سماء التدريب فمرحباً بكم في التخطيط والتنظيم المكتبـــي لبرامج التدريب والمدربين:

أولاً ما هو التخطيط المكتبي للتدريب:

وبتعـــريف بـــسيط: هو كل ما له صلة بالدورة التدريبية وتنظيمها فيما عدا التدريب نفسه. بمعنى كافة الأمور المتعلقة بالدورة التدريبية أو البرنامج التدريبـــي مـــن ناحـــية التمويل – التنظيم – الإعداد وصولاً إلى كافة مراحل خطوات تنفيذ الـــبرنامج التدريبـــي ماعدا التدريب نفسه أي تنفيذ الدورة والدخول في معطياتها ويعتـــبر التخطـــيط المكتبـــــي للتدريب من الأمور الهامة لنجاح جميع الأطراف المشاركة في البرنامج التدريبـــي وفقاً للتالي:

1 – بالنسبة للمدرب:

مهم من ناحية التخطيط والإعداد المسبقة لمعطيات البرنامج وتنفيذ الجلسات والتنسيق بين المدربين في حالة وجود أكثر من مدرب.

2 – بالنسبة للمتدرب:

مهـــم مـــن ناحـــية الاتصال بالمتدربين والتنسيق والتنظيم معهم عن مواعيد البرنامج ومتطلبات البرنامج – تسجيل الأسماء وترتيب الرحلات الميدانية – التنسيق بين المتدربين أنفسهم حل أي مشاكل تظهر.

3 – بالنسبة للجهة المنظمة:

مهـــم مـــن ناحية حفظ ملفات المتدربين وتدوين أسمائهم وعمل السجلات المطلـــوبة للـــرجوع إليها عند الحاجة – توثيق البرنامج التدريبـــي – التواصل مع المتدربين بعد البرنامج التدريبـــي.

4 – بالنسبة للجهة الممولة:

مهـــم من ناحية المساندة في عملية الحصول على أفضل الأسعار لمكان انعقاد الدورة وأجور المدربين – حفظ المراسلات بين الجهة المنفذة والجهة الممولة استلام التقارير بخصوص مجريات البرنامج التدريبـــي وعوائده.

مـــن خـــلال التخطيط التدريبـــي نستطيع أن نتعرف على أن هناك ثلاث جهات هي المسؤولة عن العملية التدريبية:

1 – الجهة الممولة:

وهـــي الجهة التي تقوم بعملية التمويل للبرنامج التدريبـــي من الناحية المادية وتغطية التكاليف لتنفيذ البرنامج التدريبـــي.

2 – الجهة المنظمة:

وهي الجهة المختصة بعملية تنظيم البرنامج التدريبـــي والإشراف على مجريات التنفيذ والتنسيق.

3 – الجهة المنفذة:

وهـــي الجهـــة الـــتي تقوم بتنفيذ البرنامج التدريبـــي أي الدورة والمتمثلة في المدرب أو المدربة.

هذا التصنيف في الغالب يسري على بعض المنشآت الحكومية أو الخاصة ففي الجامعات مثلاً تجد أن هناك جهة ممولة وفي الغالب تكون هي صاحب السلطة يليها الجهة المنظمة للبرنامج وفي الغالب تكون وحدة تطوير التدريب داخل الجامعة يليها الجهـــة المـــنفذة للبرنامج وتكون في الغالب المدرب أو المدربة سواء من داخل أو خارج الجامعة.

وفي حـــالات كـــثيرة تكون الجهات الثلاث متمثلة في جهة واحدة وهي مركـــز الـــتدريب نفـــسه أو المدرب نفسه فيكون المركز أو المدرب هو الجهة الممـــولة من حيث دفع تكاليف إقامة الدورة وحملات الترويج وكجهة منظمة من ناحية التسويق وتعبئة واستلام استمارات التسجيل ومتابعة المتدربين وحفظ ملفـــاتهم وكجهة منفذة من حيث تنفيذ البرنامج التدريبـــي عن طريق مدرب

أو مدربة المركز وكذلك هو الحال بالنسبة للمدرب أو المدربة في حال أراد تنفيذ البرنامج لحسابه الشخصي ونأتي إلى نقطة مهمة للنجاح في كافة أعمال الجهات الثلاث:

في حالة كنت جهة ممولة أنصحك بالتالي:

عدم محاولة التسرع في التعاقد على إيجار قاعات التدريب حاول قدر المستطاع الحصول على أكثر من عرض بالنسبة للإيجار.

حاول قبل التعاقد مع المدربين معرفة تكاليف التدريب بالكامل.

في حال كنت أنت كمدرب أو مدربة الممول حاول معرفة تكاليف الدورات المقاربة لنفس الدورة المراد إقامتها ورسومها وأماكن إقامتها.

لا تحاول تقليد الآخرين في رسوم برامجك أو مكان انعقاد البرنامج انظر إلى طريقة إخراج برنامجك التدريبي بشكل رائع وغير مكلف فعادة انعقاد الدورة في مكان أكثر فخامة من المطلوب سيكلف الكثير وبالتالي سيؤثر على رسوم البرنامج وتكاليفه.

بالنسبة كجهة منظمة أهم الأمور التي أنصحك بها:

حفظ أسماء المتدربين في سجلات.

متابعة المتدربين وتلبية متطلباتهم قبل وأثناء وبعد البرنامج التدريبي.

التواصل المستمر مع المتدربين.

التنسيق التام مع مسئولي القاعة التدريبية.

التواجد قبل المتدربين في داخل القاعة بوقت كافي يسمح لك باستكشاف مكان التدريب والتأكد من تجهيزه بالشكل المطلوب على الأقل نصف ساعة قبل بدء البرنامج.

التحرك من مكان القاعة التدريبية بعد انصراف المتدربين بالكامل.

التنسيق المستمر مع المدرب وحل المشاكل إن ظهرت على الفور.

بالنسبة كجهة منفذة أنصحك بالتالي:

التنسيق التام مع الجهة المنظمة.

إنهاء التعاقدات المالية وفقاً للمتفق عليه.

التأكد التام من تجهيز القاعة التدريبية وتزويدها بالمتطلبات الأساسية.

إحضار كافة ما يلزمك ويساعدك على تنفيذ البرنامج والتأكد من ذلك قبل موعد بدء البرنامج.

التواجد في مكان التدريب قبل موعد انعقاد البرنامج على الأقل بنصف ساعة أو ربع ساعة.

ونأتي الآن لموضوع آخر مهم وهو كيفية تحديد الاحتياجات الإدارية والمكتبية للتدريب إذ إن لكل مرحلة احتياجها الخاص لهذا ولتسهيل تلك العملية بالنسبة لك كمنسق للبرنامج التدريبي أنصحك بالتالي:

قم بتقسيم مراحل التدريب إلى ثلاث مراحل وهي كالتالي:

1 - مرحلة الاحتياجات التدريبية قبل التدريب:

وتتضمن كل ما يتعلق بإجراءات تنفيذ البرنامج التدريبي بالتنسيق مع الجهة الممولة ومعرفة كافة الأمور المتعلقة بالبرنامج من مكان انعقاد البرنامج معرفة من هو المسئول عن عملية التمويل والمتابعة المستمرة معه.

2 - مرحلة الاحتياجات التدريبية أثناء التدريب:

التنسيق في آلية التعاون مع المتدربين والمدربين من ناحية توفير كل سبل الراحة فعلى سبيل المثال في حالة تواجد متدربين من خارج المدينة ساند في إمكانية توفير السكن في أماكن قريبة من مكان انعقاد البرنامج أو نفس المكان والتواصل معهم في عملية الأسعار المناسبة لهم من ناحية مكان الإقامة كذلك ساند أو نظم في عملية سكن المدرب وتنسيق مجريات الدورة والتأكد من سلامة وتوفر المطلوب وتسجيل أسماء المتدربين والحضور بصفة مستمرة والتواصل الدائم وخاصة عند وجود غياب لبعض المتدربين ولا تنسى تلخيص مجريات الحدث بشكل يومي على شكل تقارير وحفظ أسماء المتدربين وتسجيل عناوينهم بالكامل.

3 - مرحلة الاحتياجات التدريبية بعد التدريب:

التنسيق بين المتدربين للتعارف والتواصل وفقاً لطبيعة المكان ودفع التكاليف الخاصة بمكان التدريب وتزويد المتدربين بالشهادات وما تم الاتفاق عليه من حقائب وخلافه وأخذ الصور التذكارية للمتدربين.

والآن وبعد أن تعرفت على مراحل الاحتياجات المكتبية للتدريب والتي قسمنها إلى ثلاث مراحل نأتي لعملية تسويق البرامج التدريبية وسياسة الأجور التي يمكنها أن تساعدك كمدرب:

في حالة كنت أنت كمدرب أو مدربة تمثل الجهات الثلاث أو تقوم بمهام الجهات الثلاث لأنك المسئولة عن تمويل وتنظيم وتنفيذ الدورة الخاصة بك فإنني أنصحك للنجاح في عملية التسويق والتنظيم لدوراتك التدريبية بالتالي:

دوماً قارن عند وضع الرسوم الخاصة ببرامجك التدريبية مع رسوم الدورات المماثلة لها من قبل المنافسين مع مراعاة الجهات الأخرى التي تقوم بتنفيذ تلك البرامج وتنظيمها وتمويلها ومكان انعقادها والشهادات الممنوحة.

التواصل مع المتدربين ليس فقط من خلال استخدام وسيلة الهاتف بل يمكنك استخدام أهم عوامل التسويق والمتمثلة في التالي:

1. مواقع شبكة الإنترنت وتحديد المواقع والمنتديات التي تختص بمجال الدورة والتجمعات المكثفة.
2. حاول نشر بانرات (لوحة إعلانية) تتعلق بالدورة في المواقع والمنتديات المتخصصة فقط.
3. استخدام رسائل sms فهي وسيلة فعالة ولكن عند استخدام هذه الآلية أنصحك بأن تكون الرسائل موجهة للأشخاص المهتمين بنفس المجال أو من لهم صلة بأشخاص مهتمين بنفس المجال وعدم إرسال رسائل عشوائية.
4. استخدم الإيميل لرسائل إعلانات عن الدورة واستخدم المجموعات البريدية الموجودة عبر النت وبعض مواقع النت المشهور ذات التجمعات الاجتماعية وعلى رأسها FACEBOOK.
5. إرسال فاكس أو إيميل إلى الشركات والقطاعات المهتمة بمجال الدورة.
6. زيارة بعض المنشآت المهتمة بمجال الدورة.
7. التعاون مع بعض المسوقين لبرامج التدريب على تسويق البرنامج التدريبي مقابل نسبة يتم منحها لهم.
8. التعاون مع بعض مراكز التدريب الأخرى مقابل نسبة.

9. اختيار المكان الجيد لإقامة الدورة من حيث القاعة التدريبية الجيدة أماكن التهوية والمنافذ والمخارج والبوفيه الجيد.

هذه أسرع الطرق الفعالة التي أنصحك باستخدامها لتسويق برنامجك التدريبي أما عن سياسة الأجور فهي بطبيعة الحال تختلف من بلد إلى بلد ومن مدرب إلى مدرب ولكن في الغالب العام فهي تقاس على أساس أجر الساعة الواحدة للمدرب أو المدربة فعلى سبيل المثال إليك هذه الأمثلة حول وضع الأجور التدريبية تذكر هذه مجرد أمثلة يمكنك قراءتها للاستفادة منها ومن ثم وضع سياسة الأجور الخاص بك والتي تتناسب مع طبيعة مكان التدريب والمتدربين ودوراتك وبلد إقامة الدورة إذ يمكنك زيادة الأجور أو تخفيضها بحسب بلد إقامة الدورة:

م	مرحلة المدرب	الرسوم المقترحة
1	مدرب مبتدئ	75 ريال – 100 في الساعة الواحدة في 5 ساعات = أجر اليوم الواحد
2	مدرب متوسط (مراهق)	150 ريال – 250 ريال في الساعة الواحدة في 5 ساعات = أجر اليوم الواحد
3	مدرب محترف	300 ريال – 650 ريال في الساعة الواحدة في 5 ساعات = أجر اليوم الواحد
4	مدرب متقدم	700 ريال وأكثر في الساعة الواحدة في 5 ساعات = أجر اليوم الواحد
5	المدرب الخبير	يتم تحديد أجره وفقاً للاتفاق معه

ملاحظات عامة:

بالنسبة للمدرب المحترف:

تختلف طبيعة المدرب المحترف من مكان إلى آخر ونوعية المدرب نفسه فهناك مدربين محترفين يتقاضون مبالغ أكثر من ذلك نتيجة عامل الخبرة والتمكن من المادة التدريبية وغيرها من الأمور الأخرى التي تدل على جودة المدرب وتدريبه ومكانته إذ إن هناك من يتقاضى أكثر من ألف ريال في الساعة التدريبية الواحدة وهناك من يتقاضى أكثر من ذلك ليقارب أجر المدرب المتقدم.

أما المدرب الخبير والاستشاري:

فهـــذا الخبير والاستشاري يتم تحديد أجره وفقاً للاتفاق المسبق معه وخبرته ومكانته.

في هـــذا الكـــتاب نحاول أن نركز على دورك التدريبـــي كمدرب مبتدئ وصولاً إلى درجة مدرب محترف لذا اهتم بأجور هذه المراحل وبعدها ستكون لك طريقتك الخاصة لوضع الأجور الخاصة ببرامجك التدريبية وآلية تنفيذها لهذا ركز في بـــادئ الأمر على أجر الساعة وقارن بين رسومك كمدرب وبين رسوم المدربين الآخـــرين في نفس المجال مع الأخذ بعين الاعتبار عوامل الخبرة والمؤهلات ونوعية الـــبرنامج التدريبـــــي والـــشهادات الممنوحة للمتدربين ولا تبالغ كثيراً في عملية الأجـــور إذ أن أســـاس الـــتدريب هـــو نشر العلوم والمعارف والمهارات وتغيير الاتجاهات.

وبالتالي تطوير النفس فهو إذن رسالة وأنت تقوم بدور عظيم من ضمنه تنمية أفـــراد المجتمع والإسهام في بناء إنسان فعال تذكر ذلك عند وضع سياسة الأجور الخاصة بك أو بمركزك إذ أن المبالغة في الأجور التدريبية تعتبر من أكبر الأخطاء التي يقع فيها العديد من المدربين والمدربات وأعود للتذكير بأن مهنة التدريب إن كانت هـــي مـــصدر رزقك فهي أيضاً مصدر رسالة نبيلة فكن عادلاً عند وضع سياسة الأجور فالغاية هي إخراج جيل واعي وخلق مجتمع مثقف وتلك أنبل رسالة تحملها ولا تنـــسى بـــأن العلماء ورثة الأنبياء - وأنت بدورك كمدرب فإنك تحمل أسمى أنواع الرسالات فساند على إيصال هذا النور وفقاً لما يرضى الله.

التدريب المشترك مع مدرب آخر:

إذ كنت مدرباً مبتدئاً فحاول دوماً أن يكون لك قدوة بمعنى محاولة العمل مع مـــدرب محترف يكون هو قدوتك في العمل عندها يمكنك تعلم الكثير منه وللعمل مع مدرب محترف أنصح بعمل التالي:

الـــبحث عـــن القدوة الجيدة (مدرب محترف) ثم محاولة العمل معه كمساعد مدرب.

أو الانـــضمام إلى أحـــد مراكز التدريب المعروفة بالمدربين المحترفين ومحاولة العمل معهم.

أما في حالة وجود كافة المؤهلات والخبرات الجيدة لديك والتي تؤهلك للعمل كمـــدرب مشارك مع مدربين آخرين في الدورات التدريبية فإنني أنصحك بعمل التالي:

- محاولة التعرف على كافة المدربين الذين سيشاركون في البرنامج التدريبـــي.
- وضع خطة عمل مشتركة بينكم.
- توزيع الأدوار والفقرات.
- الاتفاق على إشارات معينة عند الوقوف على المسرح بشكل مشترك و الاتفاق قبلها على محاور النقاش.
- في حالة كنت مساعد مدرب يجب أن تتفق مع المدرب الرئيسي على إشارات التدخـــل وإشـــارات إنهاء الحوار بمعنى إشارات التواصل التي لا يعلمها سواك أنت والمدرب الرئيسي.
- وضع سياسة الأجور.
- حاول عند إسناد دور مدرب مشترك لك بعدم محاولة الانفراد ومحاولة الظهور بأنك أفضل من المدربين الآخرين فهذا سيؤدي بطبيعة الحال إلى تذمر المدربين منـــك وكل ما هو مطلوب منك أداء دورك بمنتهى البراعة وفي الوقت المحدد والمخـــصص لـــك مع إظهار أكبر قدر ممكن من التعاون مع المدرب الرئيسي واتباع الإرشادات وما يسند إليك من مهام.

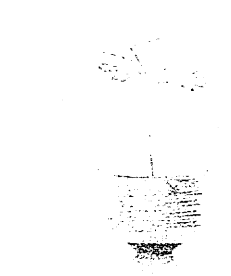
إرشادات الطعام للمدرب:

تخطئ كثيراً كمدرب أو مدربة عندما تتناول العديد من أنواع الأطعمة الدسمة قبل الدورة التدريبية أو تكثر من تناول المنبهات أثناء الدورة أن كل ما أنصحك به في مجـــال التغذية بأن لا تكثر قبل اليوم التدريبـــي من تناول الأطعمة الدسمة وبأن يكـــون غذاؤك معتمداً وبشكل أساسي وتحديداً قبل موعد الدورة على الكثير من المواد البروتينية وخاصة الموجودة بالفاكهة وتحديداً ركز على البرتقال لما يحتويه من فيـــتامين ســـي مقاوم لأعراض الإجهاد التي قد تنتج تحت أي ظرف وفي الغالب أنـــصح أيضاً في حالات معينة بالحصول على الكبسولات الفوارة الخاصة بفيتامين سي وتناول كبسولة أثناء الدورة التدريبية بدلاً من القهوة والشاي فكبسولة فيتامين ســـي ستجعلك أكثر حيوية كذلك أثناء تناولك للوجبات الخفيفة بين الدورات لا

تكثـــر مـــن تناول الشاي والقهوة فالإكثار منها بدلاً من أن يساعدك على اليقظة ســـيكون ضاراً بك وربما يصيبك ببعض الأعراض الجانبية الغير محمودة مثل سرعة الإجهاد والصداع والدوران فلا تكثر منها "كذلك كثرة تناول العصير والماء بكثرة أثـــناء الـــدورة التدريبية يصيبك بنوع من ثقل الحركة وعدم الراحة نظراً لامتلاء البطن بالسوائل لهذا كن متزناً أثناء التدريب وقبل التدريب" أما بعد التدريب فلك حرية الاختيار ولكن كل ما أنصحك به محاولة المحافظة قدر المستطاع على لياقتك البدنـــية فهـــي من ضمن الوسائل الفعالة لنجاحك في سماء التدريب "وللاستفادة الفعالـــة مـــن هذا الكتاب يمكنك حضور دورة البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المـــدرب المحتـــرف ومن ثم تطبيق أساسيات هذا الكتاب كدورة تدريبية لتدريب الآخـــرين" إذ ستتمكن من خلال حضورك للبرنامج معنا (البرنامج المتكامل لتأهيل وصـــناعة المدرب المحترف) من تطبيق أساسيات الكتاب بالشكل المطلوب ومن ثم أداء الـــبرنامج وتدريب الغير بالإضافة إلى إمكانية الاستفادة من الكتاب كدليل في تصميم البرامج التدريبية "بنفس طريقة الكتاب التي تم شرحها".

هـــذا الكتاب جاء ليبين طريقة تصميم وتنفيذ دورة (البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف) من خلال إيضاح ما الذي يمكن أن يتضمنه البرنامج وما الذي سوف يتم تدريب المدربين عليه سواء في فن التدريب والتواصل مع الآخرين وطرق التفكير ومعالجة المشاكل ووقفات وحركات المدرب والاحتياجات التدريبية وغيرهـــا مـــن الأمور التي تضمنها الكتاب والذي هو بمثابة دورة ملخص وبشكل مبسط. نتمنى بأن تستفيد منه ولا تنسانا من صالح الدعاء.

أمور يجب عليك تذكرها:



1. أفضل أنواع الجلسات التدريبية داخل القاعة التدريبية للمتدربين.
2. تقويم التدريب والمستويات الأربعة لكريك باتريك.
3. اختبارات السعادة واستمارات التقويم.
4. تخطيط وتنظيم وتسويق التدريب.
5. التدريب المشترك مع مدربين آخرين.
6. كيفية عمل رسوم الدورات التدريبية وأجور المدرب.
7. إرشادات عامة في مجال التغذية للمدرب.
8. كيفية الاستفادة من هذا الكتاب.



المراجع

الكتب العربية:

1. موقع أكاديمية العداقي للتدريب والاستشارات AAMS.
2. برنامج تنمية المجتمعات المحلية (الأمم المتحدة).
3. كل ما تريد أن تعرف عن التدريب المؤلفان (كيي ثورن وديفيد ماكيي).
4. وسائل المدرب الناجح المؤلفان (ساي تشارني - كاثي كونواي).
5. صور ورسوم د. محمد تكريتي (الرسوم الإيضاحية للصور).

المراجع الأجنبية:

1. (BRAIN STRAINS) FRANK COUSSEMENT 2002
2. (CREATIVE TRAINING TIPS) RIPALAN 2002
3. (NEGOTIATE TO WIN) JIM THOMAS
4. HOW TO WRITE & GIVE A SPEECH
5. MIND MAPS TONY BUZAN
6. WWW.DR-AL-ADAKEE.COM

شهادات حية عن أعمال المدرب الدكتور عبد القادر حسن العداقي

«في هذا القرن الواحد والعشرين تسارعت عجلة الحياة وأصبح التقدم نبراس كل شيء في هذه الحياة التي أصبح الفرد فيها كالمحارب ولا نجاح له من دون سلاح وذخيرة. فالعلم هو الذخيرة والتدريب هو السلاح ومن هنا تبرز أهمية مراكز التدريب والذى يأتي مركز د. العداقي من ألمعها، فله الريادة فى اعداد المدربين».

الدكتور عبدالعزيز محمد نور عبد القادر ولي، أستاذ بقسم التاريخ والتعلم بعمادة التطوير في الجامعة الاسلامية، المدينة المنورة

«حضرت البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف للدكتور عبد القادر حسن العداقي، وهو برنامج يحلق بالفرد نحو أفق الابداع التدريبي».

أ. جمعة مصلح، مشرف علوم بإدارة التربية والتعليم بينبع

«حضرت البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف للدكتور عبد القادر حسن العداقي، وهو برنامج جدير بالحضور والاستفادة منه».

أ. عبد الله الجميلي، صحفي بجريدة «المدينة»

«البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف للدكتور عبد القادر حسن العداقي هو «برنامج يستحق التقدير، وقد استفدنا منه الكثير وتدربنا على فن إعداد الحقائب التدريبية وتصميمها من خلاله، وذلك بأسلوب حديث. شكراً صانع المدربين الدكتور عبد القادر حسن العداقي».

الدكتور عبد الله العتيبي، الجامعة الإسلامية بالمدينة

«حقيقة، حضرت البرنامج المتكامل لإعداد المدربين المحترفين للمدرب الدكتور عبد القادر حسن العداقي وبحق هو برنامج قدير لمدرب محترف هو بالفعل صانع المدربين. تمنياتي له بالتوفيق».

الدكتور عبد الله عبد الحميد الجامعة الإسلامية بالمدينة

«حضرت البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف للمدرب الدكتور عبد القادر حسن العداقي. حقيقة اداء متميز وبرنامج رائع ومفيد».

الدكتور عبده المروعي، عميد فرع جامعة الطائف

«الدكتور العداقي أكثر من رائع ».

الدكتور علي الحارثي، عميد كلية المعلمين بالطائف

«حضرت دورة البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف للدكتور عبد القادر العداقي بجامعة الطائف والتي كانت أكثر من رائعة. الشكر لك دكتور عبد القادر العداقي على هذا الإبداع والتميز».

الدكتور محمود العتيبي، جامعة الطائف





الدار العربية للعلوم ناشرون
Arab Scientific Publishers, Inc.
www.asp.com.lb - www.aspbooks.com